الكتاب محكم علمياً

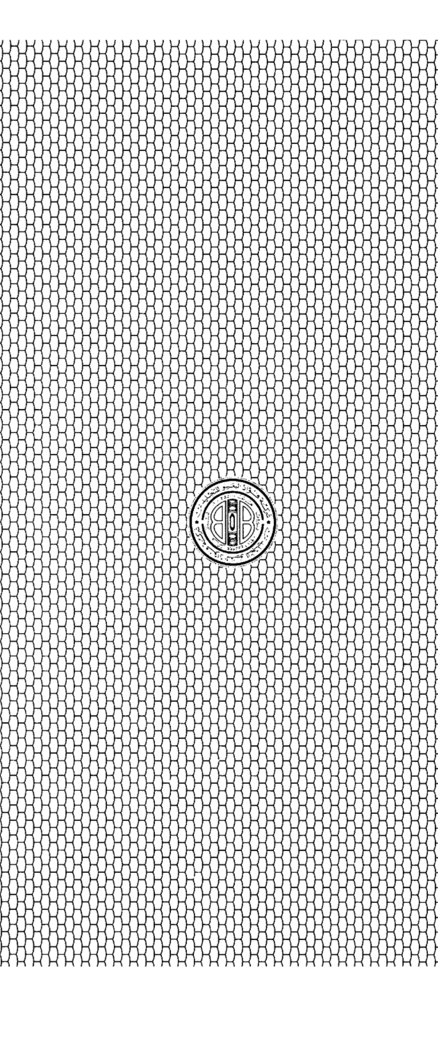
# أسس العلاقات العامة

## بين النظرية والتطبيق


الدكتور عبد الناصر أحمد جرادات

الدكتور لبنان هاتف الشامي





# أسس
# العلاقات العامة

بين النظرية والتطبيق

الكتاب محكم علمياً

# أسس العلاقات العامة

## بين النظرية والتطبيق


الدكتور عبد الناصر أحمد جرادات

الدكتور لبنان هاتف الشامي



رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية: 2008/3/752

الطبعة العربية 2009







**دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع**

الأردن - عمّان - وسط البلد - شارع الملك حسين

هاتف : 4626626 6 962+ تلفاكس: 4614185 6 962+

ص.ب 520646 عمّان 11152 الأردن

email : info@yazori.com - www.yazori.com

الكتاب محكم علمياً

# أسس العلاقات العامة

## بين النظرية والتطبيق

الدكتور عبد الناصر أحمد جرادات

الدكتور لبنان هاتف الشامي



# الإهـــداء

إلى:

روح والدي رحمه الله......

روح شقيقي الأصغر الشهيد علاء رحمه الله...

والدتي العزيزة حفظها الله....

رفيقة مسيرتي ، زوجتي العزيزة حفظها الله...

أولادي الأعزاء : أحمد ، مهند ، حيدر ، علاء حفظهم الله...

أشقائي وشقيقاتي وذويهم الأعزاء حفظهم الله...

حباً ووفاءً واعتزازاً

# المحتويات

الموضوع الصفحة

المقدمة ........................................................ 7

**الباب الأول مفهوم وتطور العلاقات العامة وأهدافها........................ 13**

تمهيد: ........................................................ 13

الفصل الأول مفهوم العلاقات العامة ........................ 14

الفصل الثاني نشأة وتطور العلاقات العامة........................ 27

الفصل الثالث سمات العلاقات العامة وأهدافها ........................ 31

**الباب الثاني أهمية العلاقات العامة ودورها في التنمية........................ 45**

تمهيد: ........................................................ 45

الفصل الأول أهمية العلاقات العامة وأسباب الاهتمام بها ............... 46

الفصل الثاني العلاقات العامة والتنمية ........................ 55

الفصل الثالث دور العلاقات العامة في المنظمات والشركات العربية...... 61

**الباب الثالث الرأي العام ........................................ 73**

تمهيد: ........................................................ 73

الفصل الأول مفهوم الرأي العام وتغييره ........................ 75

الفصل الثاني أنواع وتقسيمات الرأي العام ........................ 81

الفصل الثالث تكوين الرأي العام ........................ 85

الفصل الرابع طرق قياس الرأي العام وحاجات واتجاهات الجماهير ..... 95

**الباب الرابع وسائل الاتصال ودورها في العلاقات العامة ................ 105**

تمهيد: ........................................................ 105

الفصل الأول مفهوم الاتصال ومكوناته ........................ 107
الفصل الثاني أهمية الاتصال وأنواعه وأقسام وسائله ................ 113
الفصل الثالث وسائل الاتصال الداخلي في المنظمة ................ 121
**الباب الخامس العلاقات العامة مع جماهير المنظمة ................ 145**
تمهيد: ................................................ 145
الفصل الأول الجمهور وأنواعه.................................. 147
الفصل الثاني العلاقات العامة مع جمهور العاملين ................ 153
الفصل الثالث العلاقات العامة مع جمهور المساهمين.............. 163
الفصل الرابع العلاقات العامة مع جمهور الموردين ................ 173
الفصل الخامس العلاقات العامة مع جمهور المستهلكين.............. 181
الفصل السادس العلاقات العامة بالمجتمع المحلي ................ 185
**الباب السادس تنظيم أجهزة العلاقات العامة ................ 199**
تمهيد: ................................................ 199
الفصل الأول كيفية ممارسة نشاط العلاقات العامة ................ 202
الفصل الثاني التنظيم الداخلي لأجهزة العلاقات العامة.............. 210
الفصل الثالث العاملون في أجهزة العلاقات العامة ................ 220
**قائمة المراجع.......................................... 231**
المراجع العربية : ........................................ 231
المراجع الأجنبية: ........................................ 235



# المقدمة

لا يخلو أي مجتمع من مجتمعات العالم من صلات القرابة والمصاهرة واعتبارات المجاملة والمصالح والمنافع المتبادلة، وعلى نفس المنوال لا تخلو أية مؤسسة من المؤسسات مهما اختلف نشاطها من صلات العمل والمصالح المتبادلة والتعامل مع الآخرين، والتي تتوسع وتتوطد بمرور الزمن انسجاماً مع التقدم والتطور الحضاري والاجتماعي والتكنولوجي.

وتلبية لذلك، توسع حجم الإنتاج وحجم الأجهزة الإدارية والمالية والاقتصادية والخدمية في أغلب دول العالم.

وتطورت هذه الصورة مؤكدة المزيد من تدخل الدولة والإشراف على معظم مرافق الحياة العامة. لما لهذا التدخل من ضرورة لا مفر منه وكنتيجة حتمية للعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعمرانية السائدة في العالم، والرغبة الصادقة لدى الحكومات في انتهاج سياسة واقعية للتنمية في شتى المجالات بهدف الارتقاء بأحوال شعوبها ورفع مستواها الاجتماعي والاقتصادي والثقافي.

وتبعاً لذلك توسع حجم جهاز الدولة وازداد عدد مؤسساته وفروعها، وتعددت اختصاصاته وتعقدها، وهي بالتأكيد عوامل تؤدي إلى تعدد الأنظمة والقوانين، وإلى زيادة عدد العاملين والمتعاملين مع مؤسسات الدولة المختلفة بما

يترتب على ذلك تشابك العلاقات والأعمال وزيادة مشاكل الجهاز الإداري وتنوعها. وبنفس الحال ازدادت مؤسسات ومنظمات القطاع الخاص بمختلف أنواعها كالبنوك وشركات الإنتاج والتسويق والتأمين... إلخ.

وفي ظل هذه العوامل والظروف يتطلب من الجماهير المستفيدة من أوجه تلك المؤسسات التعاون معها للوصول إلى الغايات المرجوة، فالمؤسسة أو المنظمة من ناحية لا يمكن أن تحقق أهدافها دون تعاون الجماهير وتضامنها وإيمانها بأهداف وخطط المنظمة، وهي إن نجحت وحدها في تحقيق أهدافها بعض الأحيان فإنها غالباً لن تتمكن من تحقيق كل أهدافها دائماً إذا كانت الجماهير غير متعاونة معها.

كما أن الجماهير من ناحية أخرى تريد أن تعرف ما تفعله المنظمة، ولماذا؟ وكيف؟ فهي لا تتعاون طواعية وبشكل فعّال ومستمر دون أن تتفهم بشكل واضح ماهية أهداف نشاط المنظمة وأثرها على حياة الجماهير. إضافة لذلك فقد رافق نمو المجتمع الإنساني تعدد اتجاهات الجماهير واختلاف رغباتهم وتباين ميولهم وتعقد علاقتهم مما يصعب أن تحقق المؤسسات والمنظمات النجاح والتقدم في عملها، وهي تعيش في ظل هذه التناقضات والاتجاهات المختلفة، من هنا تظهر أهمية تحسين وتوطيد العلاقات الطيبة وتبادل المعلومات بين المنظمات والمؤسسات وجماهيرها التي ترتبط معها بمصالح مشتركة وعلى أساس سليم يخدم الصالح العام ويتحقق ذلك بوجود أجهزة متخصصة للعلاقات العامة تأخذ على عاتقها توطيد صلة الثقة والتفاهم المتبادل.

مما تقدم ينبغي أن تستوحي كافة المؤسسات والمنظمات توجهات ورغبات الجماهير والعمل على خدمتها، مما يجعل هذه المؤسسات بأمس الحاجة إلى الاهتمام بنشاط العلاقات العامة.

(هذا وقد أعد هذا الكتاب ليلبي متطلبات دراسة مادة العلاقات العامة لطلبة الجامعات العربية).

والله ولي التوفيق

**الأستاذ المشارك**

**الدكتور لبنان هاتف الشامي**

**2000**

## الباب الأول

# 1

## مفهوم وتطور العلاقات العامة وأهدافها

- **تمهيد**
- **الفصل الأول: مفهوم العلاقات العامة**

أولاً: المفهوم العام للعلاقات العامة

ثانياً: تعريف العلاقات العامة

ثالثاً: المبادئ الأساسية للعلاقات العامة

- **الفصل الثاني: نشأة العلاقات العامة**
- **الفصل الثالث: سمات العلاقات العامة وأهدافها ووظائفها**

أولاً: سمات العلاقات العامة

ثانياً: أهداف العلاقات العامة ووظائفها

# الباب الأول

# مفهوم وتطور العلاقات العامة وأهدافها

## تمهيد:

العلاقات العامة هي النشاط المستمر لتوجيه السياسات والخدمات والأعمال ذات العلاقة بالأفراد والجماعات التي تعمل في المؤسسة للحصول على ثقتهم، وكذلك العمل على شرح تلك السياسات والخدمات والأعمال بما يؤدي إلى فهمها وتقبلها وتقديرها من قبل جمهور المؤسسة الخارجي، من أجل بناء صورة واضحة وحسنة للجماهير عن المؤسسة في ظل الأعمال الجيدة. وبالرغم من ذلك، يلاحظ أن بعض المؤسسات لا تولي اهتماماً لهذا النشاط، وذلك لعدم وضوح مفهوم العلاقات العامة ودورها وطبيعة أهدافها.

وفي ضوء ما تقدم سيتناول هذا الباب توضيح مفهوم العلاقات العامة وتطورها وأهدافها من خلال ثلاثة فصول، يتناول الأول منها تعريف العلاقات العامة وتوضيح مفهومها ومبادئها العامة. وأما الفصل الثاني سيتناول نشأة وتطور العلاقات العامة فيما سيتناول الفصل الثالث سمات العلاقات العامة وأهدافها ووظائفها.

# المبحث الأول

# مفهوم العلاقات العامة

## أولاً: المفهوم العام للعلاقات العامة

لقد استخدم اصطلاح العلاقات العامة في أواخر القرن التاسع عشر، إلا أنه أصبح شائعاً بمعناه الحديث في منتصف القرن العشرين وذلك من الناحيتين النظرية والتطبيقية، وقد تمثل ذلك في العديد من الدراسات والمؤلفات العربية والأجنبية وفي اتساع ممارسة هذا النشاط من قبل المؤسسات العامة والخاصة في أنحاء العالم.

إن جوهر العلاقات العامة يقوم على التفاهم الإنساني وإقامة الصلات الحسنة بين أطراف لها مصالح مشتركة، بين أية مؤسسة سواء كانت تجارية أم صناعية أم خدمية أم اجتماعية أو سياسية، وبين جمهور تلك المؤسسة كعلاقة شركات الخطوط الجوية مع جمهور المسافرين على طائراتها.

إن مشكلة كل مؤسسة مهما اختلف نشاطها وأهدافها هي أن تستكشف تلك الأنشطة، وأن تعرف آثارها الاجتماعية، فإذا كانت تتعارض مع الصالح العام ورضى الجماهير فعليها أن تجد الطرق والوسائل لتعديلها لتصبح في خدمة الصالح العام. من ذلك يتضح أن العلاقات العامة هي تلك الجوانب من سلوك المؤسسة التي يكون لها آثار اجتماعية(1)، بهدف رعاية الروابط الإنسانية السليمة

---

(1) وليام ل. ريفرز، تيودور بيترسون، جاي جنس، وسائل الإعلام والمجتمع الحديث، ترجمة الدكتور إبراهيم إمام، القاهرة، دار المعرفة، 1975م، ص289.

في المجتمع، وكسب تأييد الجماهير، وضمان التفاهم التام بين المؤسسات على اختلاف أنشطتها وأنواعها.

كما يمكن القول بأن نشاط العلاقات العامة يهتم بالكشف عن الأسس والمبادئ التي تساعد على إقامة الروابط الودية والسليمة بين فئات الجماهير من ناحية وتلك المؤسسات من ناحية أخرى[1].

يتضح من ذلك، أن مسؤولية العلاقات العامة هي مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرارات والسياسات التي تؤثر في المجتمع، واستبعاد ما يتعارض منها مع مصلحة الجمهور أو تعديلها بما يحقق الوفاق بين مصالح المؤسسة وجمهورها.

ولكي يتحقق ذلك على الوجه الأكمل، لا بد أن يتفهم رجال العلاقات العامة العوامل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسات التي تحرك المؤسسة والمجتمع المحيط بها.

العلاقات العامة هي النشاط الذي يقوم على توطيد الثقة والتفاهم المتبادل بين طرفين، الحاكم والمحكوم، القائد وشعبه، الحكومة والجماهير، المؤسسة وجمهورها، بين أية مؤسسة أو هيئة باختلاف أنواعها، سواء أكانت حكومية أم خاصة أم تجارية أم اجتماعية أم سياسية أو دينية أو رياضية من جهة وبين فئات الجماهير ذات العلاقة مع تلك المؤسسة أو الهيئة، سواء أكانوا عاملين أو مساهمين أو مستهلكين أو مجهزين أو أفراد المجتمع المحيط بالمؤسسة بشكل عام من جهة أخرى[2].

---

(1) إبراهيم إمام، العلاقات العامة والمجتمع، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1968م، ص7.

(2) المصدر السابق، ص38.

يتبين من ذلك، أن العلاقات العامة هي حلقة الوصل بين المؤسسة والجمهور ذي العلاقة معها. فالمؤسسات اليوم بجميع أنواعها تبذل كل الجهود لتكون سمعتها جيدة لدى جمهورها ولتكسب رضاه وتعاونه معها[1].

إن للعلاقات العامة دور فعّال في خلق الصلات الطيبة وتكوين السمعة الحسنة، فهي تتميز بأنها اتصال ذو اتجاهين، الذي لا بد منه لغرض إحداث التجاوب الفعّال والصادق من خلال الاهتمام برغبات وآمال ووجهة نظر الجماهير ونقلها إلى إدارة المؤسسة، وكذلك نقل أهداف وخطط ونشاط المؤسسة إلى جمهورها الذي يشمل الموظفين والعمال الذين يعملون في داخلها، وهو ما يطلق عليهم بـ (الجمهور الداخلي) وكذلك يشمل جميع المتعاملين معها كالمستهلكين والمجهزين وغيرهم والذين يسمون بـ (الجمهور الخارجي).

فمفهوم الجمهور يشمل كافة المجموعات التي يكون من مصلحتها بقاء المؤسسة واستمرار نجاحها، وكذلك تلك التي يكون من مصلحة المؤسسة التعامل معها والعمل على اتساع ذلك التعامل بشكل متين[2].

إن نطاق الجمهور بما تفعله أية مؤسسة ينطلق من عدة اعتبارات منها[3]:

---

(1) سمير حسين، العلاقات العامة، مجلة عالم الصناعة، السنة الثانية، العدد الحادي عشر، 1973م، ص78.

(2) محمد عبدالمنعم خميس، العلاقات الإنسانية والسلوك الاجتماعي، المجلة العربية للإدارة، المجلد الثاني، العدد الثالث، تموز، 1988م، ص30.

(3) محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة، مبادؤها وتطبيقاتها، القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة، 1990م، ص14.

1- الاهتمام بمعرفة خطط المؤسسة وسياساتها التي تسير عليها والأهداف التي تعمل على تحقيقها.

2- الاطمئنان على كفاءة أجهزة المؤسسة والأشخاص العاملين فيها ونزاهتهم وإخلاصهم.

3- التأكد من أن السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة هي على درجة عالية من الجودة وأن أسعارها مناسبة.

4- توافر العدالة في توزيع السلع أو الخدمات، وسهولة الحصول عليها.

5- وأخيراً فإن الجمهور يهتم في أن تتوافر اتصالات فعّالة ومستمرة بينه وبين العاملين في المؤسسة، وأن تقوم هذه الاتصالات على أساس من التفاهم والثقة بما يحقق التعاون بينهما.

ويبدو من خلال ما تقدم، أن الجمهور هو أساس عمل ونشاط العلاقات لذا فإن من الضروري أن تهتم المؤسسة بنشر روح المودة والمحبة بينها وبين فئات جمهورها، على أساس من الاحترام المتبادل، لأن في ذلك اعترافاً بأهمية الجمهور وآرائه وبأهمية الحصول على تأييده.

## ثانياً: تعريف العلاقات العامة

تناول العديد من الكتّاب والمتخصصين موضوع العلاقات العامة بالتعريف والتوضيح حيث أكدوا جميعاً على أنها نشاط يهدف إلى تحقيق التعاون والتفاهم بين المؤسسة وجمهورها.

فقد بين جريزويلد في نشرته الدورية (أنباء العلاقات العامة): «هي الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لتعديل الاتجاهات وتحديد خطط وسياسات المؤسسة بما يتفق ومصلحة الجمهور وتنفيذ البرامج الهادفة إلى توطيد ثقة الجمهور مع المؤسسة وكسب رضاه وتفاهمه»[1].

وعرفها إدوارد ل، بيرنيز الخبير بالعلاقات العامة بأنها: «التوسل بالمعلومات عن طريق الإقناع والملائمة بين سياسات المؤسسة واتجاهات الجمهور للحصول على التأييد العام لأهداف المؤسسة ونشاطها»[2].

أما المعهد البريطاني فقد أوضح بأن العلاقات العامة هي: «الجهود الإدارية المخططة والمستمرة لبناء وصيانة وتدعيم التفاهم المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها»[3].

إلا أن هذا التعريف ينقصه التركيز والتحديد، فهو لا يتطرق إلى طبيعة تلك الجهود، وعلى أية جهة من المؤسسة تقع مسؤوليتها، كما أنه لا يوضح المقصود بجماهير المؤسسة، لكنه بشكل عام يشتمل على مقومات العلاقات العامة، إذ أخذ بنظر الاعتبار أن الجهود الإدارية تتضمن من دون شك السعي إلى توفير سلع أو خدمات جيدة ترضي الجماهير. وقد أوضح التعريف ناحية هامة حينما أكد بأن نشاط العلاقات العامة هو نشاط مخطط وهادف.

---

(1) علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، القاهرة، عالم الكتب، 1988م، ص17.

(2) ادوارد ل. بيرنيز وآخرون، العلاقات العامة فن، ترجمة وديع فلسطين وحسين خليفة، القاهرة، دار المعارف، مؤسسة فرانكلين، 1959م، ص11.

(3) Pat Bow Man and Nigel Elis. Manual of Public Relations, London, 1969,p.4.

أما الأستاذان سكوت وآلن فيعرفان العلاقات العامة بأنها: «هي جهد مخطط للتأثير في الرأي العام من خلال الأداء الناجح والاتصالات ذات الاتجاهين»[1].

في حين عرفت جمعية العلاقات الفرنسية نشاط العلاقات العامة بأنه: «صورة من السلوك وأسلوب للإعلام والاتصال بهدف بناء وتدعيم العلاقات المليئة بالثقة والتي تقوم على أساس المعرفة والفهم المتبادلين بين المؤسسة وجمهورها المتأثر بوظائف وأنشطة تلك المؤسسة»[2].

إن التعريف الفرنسي المتقدم ذكره، يجمع بين مفهومي العمل والإعلام لغرض تدعيم العلاقات المتبادلة.

فيما عرفها الأستاذ (Sam Blak) بأنها: «اتصال ذو طرفين لحل المشاكل والمنازعات المتعلقة بتضارب المصالح والمنافع، وذلك بالتوعية عن الوجه الصالح لتبادل المنفعة بالإضافة إلى أنها تعنى بإقامة الفهم المتبادل على أساس الحقائق والمعرفة»[3].

ويقول ركس هارلو في كتابه (Public Relations In Warand Peace): «إن العلاقات العامة علم وفن يستند إلى أسس علم الاجتماع الإنساني ويسعى إلى تحسين العلاقات بين الناس، لا في حياتهم الخاصة وإنما في حياتهم الجماعية»[4].

---

(1) Scott M. Cutlip and Alen H. Center Effective Public Relations, Prentice-Hall, 1961, p.5.

(2) محمود محمد الجوهري، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1968م، ص9.

(3) Sam Black, The Role of Public Relations In Management, Pitman Publishing, London, 1972, p.6.

(4) محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة كأداة للتنمية، الطبعة السابعة، القاهرة، دار المعارف بمصر، 1970، ص23.

يوضح هذا التعريف بأن العلاقات العامة تعد من العلوم الاجتماعية الحديثة، وتتبع الأسلوب العلمي في نشاطها وبرامجها، ومن جهة أخرى فهو يضفي عليها صفة الفن، لأن القواعد العلمية الجامدة لا تنسجم في التعامل مع فئات متعددة من الجماهير ولا تتفق مع الحاجات الإنسانية.

أما مجلة العلاقات الأمريكية فقد عرفت العلاقات العامة من خلال بحث ميداني قامت به بأنها: «وظيفة الإدارة التي تعمل على تحليل وتقييم اتجاهات الرأي للجمهور وربط سياسات وإجراءات المؤسسة مع الصالح العام وبتنفيذ برنامج للعمل والإعلام يهدف إلى كسب تفهم الجمهور للمؤسسة وتأييده لها»[1].

لقد بسط هذا التعريف مفهوم العلاقات العامة ووضح وظائفها وحدد أهدافها، مؤكداً أن هذه الوظيفة من اختصاص الإدارة، تنحصر في تقييم اتجاهات الرأي العام حتى يمكن رسم السياسات والخطط في ضوء هذا التقييم، وأنها تقوم بتخطيط برامج من شأنها الحصول على تأييد الجمهور وتعاونه.

وفي تعريف آخر للكاتبين كانفليد ومور (Canfield & Moore) للعلاقات العامة بأنها: «فلسفة اجتماعية للإدارة التي تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المعلنة والهادفة إلى ضمان الثقة والتفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها، وذلك باستخدام الاتصال ذي الاتجاهين بين الطرفين»[2].

---

(1) Johne. Marston, The Nature of Public Relations, McGraw - Hill Book Company, New York, 1963, p.3.

(2) Bertand R. Canfield and H. Frazier Moore, Public Relations, Principles Cases and Problems, Irwin, Dorsey Limited: Georgetown, Sixth Edition, 1973, p.12.

يتضمن هذا التعريف تفصيلاً لمفهوم العلاقات العامة نظرياً وتطبيقياً ولمفهومي الإعلام والعمل عند التطبيق.

وقد عرفها إدوارد جي روبنسون رئيس قسم البحوث بمعهد العلاقات العامة الأمريكي، في ضوء دراسته التحليلية لبعض الحالات العملية التي صادفت رجال العلاقات العامة في عدد من المؤسسات ذات الأنشطة المختلفة، بأنها: «علم اجتماعي وسلوكي تطبيقي، وتلك الوظيفة التي تتضمن:

1- قياس وتقويم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها صلة بالمؤسسة.

2- مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم والوفاق بين المؤسسة وجمهورها وقبول هذه الجماهير لخدمات وسلع المؤسسة وخططها وسياساتها والأفراد العاملين فيها.

3- تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف ومصالح واحتياجات الجماهير ذات العلاقة بالمؤسسة.

4- تخطيط وتنفذ وتقويم البرامج الصادقة لكسب رضى الجماهير»[1].

يركز هذا التعريف على مسؤوليات العلاقات العامة، حيث أكد على اتباع الأساليب العلمية في قياس اتجاهات الجماهير، وكذلك على مسؤولية جميع العاملين بالمؤسسة في تحقيق التفاهم والثقة بين المؤسسة وجمهورها.

---

(1) Edward J.Robinson, Communication and Public Relations, Charles E.Merril Book, Ons Columbus Ohio, 1966, p.39.

كما تناول موضوع العلاقات العامة عدد من الأساتذة العرب في العديد من مؤلفاتهم، فهي بنظر الدكتور محمود محمد الجوهري رئيس جمعية العلاقات العامة العربية: «مسؤوليات وأنشطة الأجهزة المختلفة في الدولة، سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية، للحصول على ثقة وتأييد جمهورها الداخلي والخارجي، وذلك بالأخبار الصادقة والأداء النافع الناجح في جميع مجالات العمل وفقاً للتخطيط العلمي السليم حتى يصبح عملها مرشداً وهادياً ومميزاً في بناء الوطن ورسم سياسته في إطار ميثاقها الوطني»[1].

أما الدكتور سمير حسين الأستاذ في كلية الإعلام بجامعة القاهرة فيقول عنها: «هي عملية تستهدف تعريف جمهور المؤسسة بمختلف فئات المتعاملين معها على أساس من المعلومات والحقائق الصادقة، كما تستهدف في المقام الأول تنمية العلاقات الطيبة بين جماهير العاملين بعضهم ببعض من جهة، وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى مما يؤدي إلى خلق الروح الطيبة وتنميتها باستمرار كالرعاية الاجتماعية والثقافية والإعلامية والرياضية والصحية ومحاولة إيجاد الحلول السريعة لمشاكل العاملين كالإسكان والنقل والخدمات، فضلاً عن توافر مقومات رفع الكفاية الإنتاجية وهو ما يرتبط ارتباطاً مباشراً بنوعية الإنتاج أو النشاط الاقتصادي الذي تعمل عليه المؤسسة»[2].

---

(1) محمود محمد الجوهري، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام، مصدر سبق ذكره، ص58.

(2) سمير حسين، مجلة علم الصناعة، مصدر سبق ذكره، ص78.

ويعرفها الدكتور إبراهيم إمام بأنها: «فن معاملة الناس والفوز بثقتهم ومحبتهم وتأييدهم، ومعنى لك ببساطة هو كسب رضى الناس بحسن المعاملة الصادرة عن صدق وإيمان بقيمة الإنسان في المجتمع»[1].

ويميز الدكتور عبدالقادر حاتم بين العلاقات العامة والاتصال الجماهيري فيقول: «إن العلاقات العامة وظيفة اجتماعية، أما الاتصال الجماهيري فوظيفة ميكانيكية، فالاتصال الجماهيري ليس مجرد الأسلوب الميكانيكي الذي يستخدمه رجال العلاقات العامة ليقولوا ما يريدون عن المؤسسات التي يمثلونها. فالصحف مثلاً ليست إلا وسيلة اتصال في العلاقات العامة وإعلان الحائط ما هي إلا وسيلة أخرى، والإعلان بالراديو أو التلفزيون وسيلة ثالثة، فالعلاقات العامة إذن هي برنامج متكامل، على حين أن الاتصال الجماهيري هو الوسيلة لإعلام الجمهور»[2].

وعن العلاقات العامة في القطاع العام والاشتراكي، يقول عنها الدكتور عبدالملك عودة أستاذ العلاقات العامة في جامعة القاهرة بأنها:«عمليات إعلام تهدف إلى شرح تفاصيل وأهداف نشاط الإدارة الحكومية وقيامها بتحمل أعبائها ومسؤولياتها ونجاحها في تحقيق هذه الأعباء والمسؤوليات وبيان

(1) إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، الطبعة الثانية، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1968م، ص8.

(2) عبد القادر حاتم، الإعلام والدعاية، نظريات وتجارب، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1972م، ص63.

الأسباب التي أدت في بعض الأحيان إلى عدم تحقيق تلك النتائج، وهذا يعتمد آثاره الاهتمام الدائم لدى المواطنين عامة وطالبو الخدمة الحكومية خاصة وتهدف أيضاً إلى تعريف المواطنين بأسهل وأقصر الطرق لإنجاز أعمالهم في ميدان الإدارة الحكومية»[1].

من خلال ما تقدم من تعاريف وغيرها التي لم يرد ذكرها هنا، يلاحظ أنه ليس هناك تعريف جامع للعلاقات العامة، لكن أغلبها يشترك في مجمل عناصر ومقومات أساسية تكون في مجموعها المركب تعبيراً عن مفهوم العلاقات العامة وهي:

أ- أنها فلسفة للإدارة اتجاه المجتمع.

ب- أنها سياسات وأعمال وظيفية إدارية ثم اتصال وإعلام.

جـ- أنها نشاط إعلامي باتجاهين من المؤسسة إلى الجمهور بشكل برامج إعلامية، ومن الجمهور إلى المؤسسة بشكل قياس وتقييم الرأي العام لجماهير المؤسسة.

د- أنها نشاط يهدف إلى خدمة المصلحة العامة للجمهور أولاً ثم مصلحة المؤسسة.

هـ- أنها نشاط مستمر لا يتوقف عند إقامة علاقات طيبة بل يسعى إلى المحافظة عليها[2].

---

(1) عبدالملك عودة، الإدارة العامة والسياسة، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1963م، ص151.

(2) فضيلة زلزلة، العلاقات العامة والرأي العام، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، بغداد، حزيران، 1979م، ص111.

من خلال ما تقدم، يمكن القول بأن العلاقات العامة تعد إحدى الوظائف المهمة للمؤسسة والتي تعمل على توثيق علاقة المؤسسة مع جمهورها الداخلي والخارجي، بهدف خلق صورة طيبة في أذهان ذلك الجمهور، وفق التعامل الإنساني والأخلاقي السليم، من خلال وسائل الاتصال والإعلام المتاحة، كما أنها تنقل بأمانة آراء ورغبات الجمهور إلى إدارة المؤسسة، وبذلك تعتبر اتصالاً ذو اتجاهين.

## ثالثاً: المبادئ الأساسية للعلاقات العامة

من خلال ما تم استعراضه من تعاريف للعلاقات العامة وتحديد مفهومها، يمكن القول بأن هذا النشاط الإنساني يستند إلى المبادئ الآتية:

1- إن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية مستمرة ومخططة، تحتاج إلى ممارسة العملية الإدارية كالتخطيط والبحث العلمي والتنظيم والتنسيق والتقييم، شأنها شأن وظائف المؤسسة الأخرى[1].

2- تقوم بين طرفين كلاهما مؤثر ومتأثر في الوقت نفسه، فهي تتصف بالديناميكية والحيوية وقوة الفاعلية، فالعلاقات العامة تقوم على الأخذ والعطاء والفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والإيجابية من جانب كل من الطرفين، وهي سياسات وأعمال ثم اتصال وإعلام، فهي تعكس وجهة نظر

---

(1) حسين محمد علي، المسارات الصحيحة لوظيفة العلاقات العامة في الأزمات، المجلة العربية للإدارة، المجلد السابع، العدد الثالث، القاهرة، يناير، 1975م، ص45.

فئات الجمهور للمؤسسة، وتعكس وجهة نظر المؤسسة لفئات الجمهور فهي بذلك اتصال ذو اتجاهين[1].

3- إنها لا تقتصر على مؤسسات معينة، بل أنها تشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة سواء كانت تجارية أم صناعية أم اجتماعية.

4- أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة نشاط العلاقات العامة. وهذا يتضمن الفلسفة العامة للمؤسسة وإحساسها بمسؤولياتها الاجتماعية، والتزامها الصدق، فيما يصدر عنها من معلومات، وكذلك قيامها بتنمية الثقة والاحترام المتبادل بين طرفين (مؤسسة وجمهورها).

5- معرفة بالأساليب النظرية والعملية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها، وهذا يستوجب تفهماً لطبيعة السلوك البشري.

6- ضرورة جعل العلاقات العامة مسؤولية الإدارة العليا حيث لا بد أن تكون برامجها متطابقة مع سياسات المؤسسة، كما أن سياسات المؤسسة يجب أن تلتقي مصالح الجماهير المختلفة.

7- يرتبط نشاط العلاقات العامة بشكل رئيس بالرأي العام، حيث من دون وجود الجمهور لا يكون هناك نشاط للعلاقات العامة، فهي تعمل على تبادل التفاهم مع الرأي العام على أساس من الحقيقة والصدق لكسب تعاطفه وثقته، فعندما يكون للرأي العام قيمة وأهمية بالنسبة لإدارة المؤسسة يمكن للعلاقات العامة أن تؤدي دورها بشكل فعّال[2].

---

(1) أحمد كمال أحمد، العلاقات العامة، الطبعة الثانية، القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة، 1992م، ص22.

(2) حسين محمد علي، المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، الطبعة الأولى، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1976م، ص137.

# الفصل الثاني

## نشأة وتطور العلاقات العامة

يعتبر نشاط العلاقات العامة بإطاره العام نشاطاً قديماً جداً إلا أنه يمكن القول بأن جذور العلاقات العامة بشكلها ومعناها الحديث، تعود إلى عام 1802م، حيث يذكر أن الرئيس الأمريكي الثالث توماس جيفرسون (Thomes Jefferson) أول من استخدم اصطلاح العلاقات العامة في رسالته السابعة الموجهة إلى الكونغرس[1]. وأشار الآخرون إلى أن ذلك كان في عام 1807م[2].

ويذكر هو فردية أن أول من استخدم مصطلح العلاقات العامة المحامي الأمريكي دورمان أيتون وذلك في عنوان محاضرته (العلاقات العامة وواجبات المهن الشرعية) والملقاة في مدرسة بيل للقانون عام 1882م، كما استخدم اصطلاح العلاقات العامة عام 1906م، وكذلك في عام 1913م، من خلال أحاديث مديري شركات السكك الحديد في بليتمور وأوهايو حول (السكك الحديد ومشكلات العلاقات العامة)[3].

---

(1) جان شوميلي ودني هوبسمان، العلاقات العامة، ترجمة فريد أنطونيوس، بيروت، مكتبة الفكر الجامعي، منشورات عديدات، 1970م، ص10.

(2) محمد ناجي الجوهر، دراسة ميدانية لأهداف ووظائف العلاقات العامة في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 1978م، ص6.

(3) وليام ل. ريفرز وآخرون، مصدر سبق ذكره، ص290.

وفي رأي الدكتور علي عجوة أستاذ العلاقات العامة في كلية الإعلام بجامعة القاهرة، أن أول من استخدم تعبير العلاقات العامة هو تيودرفيل رئيس شركة التلفون والتلغراف الأمريكية عام 1908م، حين ظهر هذا التعبير على رأس تقرير الشركة المتضمن تأكيد حرص رئيس الشركة على مراعاة مصالح الجماهير وتجنب ما يتعارض مع هذه المصالح[1].

قد نشأت العلاقات العامة في كنف الشركات التجارية التي آمنت بأن إرضاء الجماهير كفيل بالمحافظة على مركزها، فقد نمت من طفل صغير في نهاية القرن التاسع عشر حتى أصبحت شقيقة للإعلان في منتصف القرن العشرين[2]، وبذلك أصبح نشاط العلاقات العامة جزءاً لا يتجزأ من نشاط المؤسسات والشركات التي تسعى للحصول على ثقة الجمهور وتأييده، مما حدا بأصحاب الأعمال ورؤساء المؤسسات إلى استخدام أخصائيين في العلاقات العامة، واستخدام وسائل الإعلام كوسيلة اتصال للتأثير على الجماهير بمختلف أنواعها.

ومنذ عام 1919م وخاصة بعد انتهاء الحرب العالمية الأولى، ازدادت النشرات والأبحاث عن العلاقات العامة، كما أصبح لها قواعد وأصول ومبادئ أخلاقية ومهنية بفضل إنشاء جمعيات للعلاقات العامة كجمعية العلاقات العامة الأمريكية، والمعهد البريطاني للعلاقات العامة وغيرها من المعاهد والجمعيات

(1) علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص6.

(2) وليام ل. ريفرز وآخرون، مصدر سبق ذكره، ص30.

العلمية[1]. ومع زيادة الاهتمام بهذا النشاط زاد عدد الكليات والمعاهد التي تدرس موضوع العلاقات العامة ضمن برامجها الدراسية ومنح الشهادات العليا في هذا الموضوع. كما زاد وجود أجهزة مستقلة للعلاقات العامة في العديد من المؤسسات والشركات.

والجدير بالذكر أن من أشهر المشتغلين بالعلاقات العامة وساعد على تطويرها وإرساء قواعدها ووضع الكثير من مبادئها خلال رحلته مع هذه المهنة هو إيفي لي (Ivy Lee) والذي يستحق فعلاً لقب (أبو العلاقات العامة).

حيث كان من أوائل الذين نادوا بعدم جدوى الترويج ما لم يصاحبه أفعال طيبة، كما أنه أول من استخدم الإعلان كوسيلة من وسائل العلاقات العامة لتحقيق أهدافها. فهو أول من وضع أسس العلاقات العامة لأغلب مديري الشركات حيث فسرها بأنها عملية مزدوجة الاتجاه تبدأ بمعرفة اتجاهات وآراء الجمهور ونشر الحقائق والمعلومات عن الشركة بصدق وأمانة، والتي على ضوئها تقوم الشركات بإعادة النظر في خططها وسياساتها بما يتفق مع اتجاهات الرأي العام والمصلحة العامة[2].

---

(1) حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة/ المبادئ والتطبيق، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1976، ص65، 66.

(2) محمود محمد الجوهري، دليل العلاقات العامة للمؤسسات والشركات، القاهرة، الدار القومية للطباعة والنشر، 1964م، ص20.

كما يعد إدوارد بيربنز من أبرز الشخصيات بعـد إيفـي لي في دفـع العلاقـات العامة إلى الأمام، وهو أول من استخدم عبارة (مستشار العلاقات العامة) عـام 1920م[1].

---

(1) علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص10.

# الفصل الثالث

## سمات العلاقات العامة وأهدافها

### أولاً: سمات العلاقات العامة

العلاقات العامة تعنى بمهمة الاتصال بين المؤسسة وجمهورها بهدف إيجاد صلات ودية تقوم على الفهم المتبادل بينهما، وذلك على أساس من الصدق والحقيقة والمصارحة والأمانة.

ويمكن وصف العلاقات العامة بأنها فن معاملة الجماهير للفوز بثقتهم وتأييدهم[1]، فهي فن تطبيقي هادف، يرمي إلى الانسجام الاجتماعي، ينطوي على فلسفة إنسانية أساسها الاعتراف بقيمة الإنسان وبأهمية الرأي العام في تقرير الاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

فالعلاقات العامة ليست مجرد نشر أو دعاية وإنما هي عملية توافق وإقناع بين مؤسسة وجمهورها، بوساطة الإعلام الحقيقي المقترن بالأفعال الجيدة.

من هنا يرى بعض الكتاب بأن العلاقات العامة الطيبة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:

**الأداء الجيد + الإعلام الصادق = علاقات عامة طيبة**[2].

---

(1) إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مصدر سبق ذكره، ص68.

(2) Cerrel Jones, How to Market Professional Design Services, McGraw-Hill Book Company, 1973, p.282.

حيث إن الأداء الجيد يرتبط ارتباطاً عضوياً مع الإعلام الصادق الأمين عن ذلك الأداء. لأنه لا بد أن يرافق الإعلام الحقيقي وتنوير الجماهير أهداف وخطط المؤسسة ونشاطها عملاً فعلياً جيداً يترجم بحق المعلومات والحقائق المعلنة للجماهير بهدف إكساب المؤسسة شخصية قوية في نظر الجمهور[1].

إن العلاقات العامة تعتمد في نشاطها على الصدق والحقيقة والأمانة من خلال الاتصال والفهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها، من خلال عملها بشرح وتفسير سياسات وخطط وأهداف المؤسسة لجمهور المؤسسة بصورتها الحقيقية، ونقل آراء وآمال ذلك الجمهور لإدارة المؤسسة بكل أمانة وصدق. لأن تغطية أو إخفاء الحقائق ونواحي التقصير أو تزييف الحقائق وتلمس الحجج الواهية لكل خطأ أو تقصير، واستمرار محاولة إظهار المؤسسة في غير واقعها وحقيقتها، كل ذلك لن يفيد في النهاية حتى لو نجح بعض الوقت، كما أنه لا يخلق مناخاً سلبياً لعمل المؤسسة ونشاطها، لأن سرد الحقيقة يرتبط ارتباط وثيقاً بالأداء الجيد. حيث إن قول الحقيقة لا تعني شيئاً بالنسبة للجمهور، ما لم يتم ترجمتها إلى وقائع ملموسة وأفعال جيدة، ويعد ذلك سمة أولى للعلاقات العامة.

إن المصارحة بين القيادة والجماهير أسلوب علمي لا مراوغة فيه، بل أنه الطريق الصحيح نحو التقدم والبناء، حيث أن الجماهير تتطلع باستمرار إلى المستقبل، مما لا بد من اطلاعها على الماضي والحاضر لكي تستطيع أن ترسم

(1) حسنين عبد القادر، أصول العلاقات العامة، القاهرة، جامعة القاهرة، 1962م، ص30.

للخط المستقبلي الذي تريده، وهذا لا يكون واضحاً إلا عندما تجد الجماهير أن علاقتها بالقيادة هي علاقة وثيقة مبنية على التفاعل الديمقراطي الحي.

ومن جهة أخرى إن للصدق دور كبير في الإقناع، فقد كان للصدق دور مؤثر في نشر الرسالة الإسلامية، فحين انقطاع الوحي عن الرسول الكريم ﷺ لأكثر من سنتين لم يتوقف الرسول الكريم عن دعوته المباركة للدين الإسلامي الجديد، بل ظل يتصل بالناس ويبني العلاقات معهم ويهديهم وهو لا يملك إلا بضع آيات، فكسب أناساً في هذه الفترة، وكان إسلام هؤلاء المسلمين الأوائل مبنياً على أساس الإيمان بأن النبي محمداً ﷺ رجل صادق وأمين وما إلى هنالك من صفات حميدة.

كما أن الإقناع في العلاقات العامة لا يتم استناداً للأساليب البلاغية والكلام الفصيح فقط، بل يعتمد على الأساليب العلمية في التأثير. فهو يستعين بالحقائق والأرقام والوقائع في توضيح أهداف المؤسسة للجماهير، ويقوم على دراسة الجماهير للتعرف عليها وعلى ميولها واتجاهاتها ورغباتها وأفكارها وبذل الجهود المخططة المستمرة للتأثير في هذه الميول والاتجاهات والرغبات لأن التأثير في الفرد اليوم أصبح عملية معقدة تحتاج إلى الاستعانة بالعلوم التطبيقية كالعلوم الاجتماعية والإحصائية. وهذا يعني أن نشاط العلاقات العامة لا يكون فعالاً دون الاستناد إلى الأساليب العلمية والكمية ومنها بحوث الرأي العام، ويعتبر ذلك **سمة ثانية** للعلاقات العامة.

وهناك **سمة ثالثة**، أن العلاقات العامة تعتمد في عملها ونشاطها على الجماهير، فهي تعمل على تكوين الرأي العام اتجاه المؤسسة ونشاطها، حيث لا بد من عمل العلاقات العامة في وسط الجماهير لتتفهمه وتحلل آراءه وتنقل ما طلبه وآماله إلى إدارة المؤسسة بكل صدق وتجرد، لأن احترام رأي الفرد ورأي الجماهير يعتبر من المبادئ الأساسية لنشاط العلاقات العامة، وهذا ما يعبر عن الجانب الإنساني له.

ومن **السمات الأخرى** للعلاقات العامة، رعايتها لمصالح الجمهور الخارجي والداخلي وعملا على تحقيق الصالح العام للمجتمع قبل تحقيق مصلحة المؤسسة الذاتية وهذا مؤشر للجانب الأخلاقي لنشاط العلاقات العامة. فهي تؤمن بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وتضع تحقيق أهداف الجماهير والمساهمة في رفاهية المجتمع قبل أهدافها الذاتية وهذه سمة رابعة من سمات العلاقات العامة.

وخلاصة لما تقدم، تبين أن العلاقات العامة تعد فلسفة للإدارة تضع صالح الجمهور في المقدمة، لأن ذلك من المتطلبات الأساسية لقيام علاقات عامة سليمة بناءة، وتقوم تلك الفلسفة التي تعكس الصالح العام على أساس من الأفعال الحقيقية، والأداء الجيد وليس على أساس من الكلمات والشعارات الجوفاء، أو الإعلام غير المقترن بالأعمال الجيدة.

## ثانياً: أهداف العلاقات العامة

إن وضوح الأهداف يعتبر من الأهمية بمكان بالنسبة لأية مؤسسة تسعى إلى إحراز النجاحات في أعمالها، لأن ذلك يمكنها من تحديد الوسيلة المناسبة في بلوغ

تلك الأهداف والتي يجب أن تكون واضحة وسهلة الفهم ومكتوبة وواقعية وقابلة للتعديل وللقياس والتقييم[1].

وأهداف العلاقات العامة كأهداف أي نشاط تطلب الواقعية والوضوح كما أنها ترتبط ارتباطاً قوياً بأهداف المؤسسة والدولة.

يذكر رئيس مجلس إدارة شركة جنرال موتورز بعض أهداف العلاقات العامة وفوائدها على الإدارة بأنها:

1- زيادة شهرة المؤسسة عن طريق إنماء فهم الجمهور وتنويره لما تقوم به من خدمات ونشاط.

2- بناء سمعة طيبة لأنشطة المؤسسة بين الجمهور الذي يتعامل مع المؤسسة.

3- خلق فهم واسع نحو المشاكل والصعوبات التي تواجه الإدارة.

أما فيليب لزلي (Philip Lesly) الذي يرأس واحداً من أكبر مكاتب العلاقات العامة بأمريكا فيذكر أهداف العلاقات العامة بأنها:

1- رفع مكانة المؤسسة وما ينتج عن ذلك من فوائد.

2- ترويج لسلع وخدمات المؤسسة ومبيعاتها.

3- الحصول على ثقة المواطنين.

---

(1) سيد الهواري، الإدارة الأصول والأسس العلمية، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1976م، ص35.

4- التمتع بعلاقات حسنة مع المجمع المحلي.

5- كسب ثقة المساهمين.

6- توطيد العلاقة الجيدة مع الموردين.

7- كسب ثقة الوكلاء واجتذاب الجديد منهم.

8- تجنب وحّل المشاكل العاملية.

9- القدرة على اجتذاب أفضل العناصر للعمل بالمنشأة.

10- تحقيق علاقات طيبة مع العملاء والمستهلكين.

11- تنمية علاقات سليمة مع المؤسسات والمنشآت المماثلة ذات العلاقة معها.

12- علاقات حسنة مع الأجهزة الإدارية الحكومية.

13- معرفة ميول ورغبات واتجاهات فئات الجمهور نحو المؤسسة والمنشأة.

14- مساعدة المؤسسة أو المنشأة في تكوين سياساتها المختلفة عن طريق تقديم الاستشارة.

يتضح من الأهداف التي ذكرها (لزلي) بأن العلاقات العامة في المؤسسة أو المنشأة لها دور مشارك في جميع مجالات وأنشطة المؤسسة وتعمل في الوسط الداخلي والمحلي والخارجي[1].

---

(1) جميل أحمد توفيق، مذكرات في العلاقات العامة، الإسكندرية، الدار القومية للطباعة والنشر، 1988، ص27.

ويلخص الأستاذ حسن محمد خير الدين وظائف العلاقات العامة في المؤسسة أو المنشأة في النقاط التالية:

1- تعريف الجمهور بالمؤسسة أو بالمنشأة وشرح نشاطها وخدماتها وإنتاجها التي تقوم به المؤسسة بأسلوب واضح وواقعي وبسيط.

2- شرح سياسة المؤسسة إلى الجمهور، أو أي تعديل بالسياسة بهدف قبولها وكسب تعاون الجماهير معها.

3- مساعدة الجمهور على تكوين رأيه وذلك بمده بكافة المعلومات ليكون رأيه مبنياً على أساس من الواقع والحقيقة.

4- التأكد من أن جميع المعلومات والأخبار التي تنشر على الجمهور بصورة صحيحة وسليمة من حيث الشكل والموضوع.

5- مد المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.

6- حماية المؤسسة ضد أي هجوم قد يقع عليها نتيجة نشر معلومات كاذبة أو غير صحيحة.

7- تهيئة جو صالح بين المؤسسة والأفراد، وبين الأفراد بعضهم ببعض داخل المؤسسة.

8- إخبار الإدارة العليا للمؤسسة برد فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة.

9- بحث وتحليل جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها.

10- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا وبالعكس.

11- التأكد من أن أهداف المؤسسة وأعمالها تلقى الاهتمام من الجمهور[1].

إن الوظائف التي تناولها الأستاذ حسن خير الدين تمثل تفسيراً مفصلاً لمفهوم العلاقات العامة ولواجباتها، ولو أنها تشير بصورة خاصة إلى مجال إدارة الأعمال.

وفي بحث قامت به كلية الإعلام بجامعة القاهرة، على عينة تمثلت في عدد من الأجهزة الحكومية والقطاع العام والشركات والمصالح التجارية والصناعية في مصر، أوضح بشكل عام أن أهداف العلاقات العامة هي[2]:

1- الإعلام عن أهداف المؤسسة وأوجه نشاطها ومحاربة الشائعات الضارة بهذا النشاط وشرح سياسة المؤسسة لجمهور العاملين والمتعاملين معها.

2- العمل على كسب تأييد وثقة الرأي العام عن طريق إمداده بالمعلومات الصحيحة والبيانات والحقائق والنشاطات والخدمات التي تؤديها المؤسسة، وتنمية أسباب التفاهم المتبادل مع جمهور المؤسسة.

3- تقديم الخدمات في المجال الاجتماعي والثقافي والصحي والرياضي للعاملين في المؤسسة ومنشآتها.

---

(1) حسين خير الدين، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، مصدر سبق ذكره، ص37-38.

(2) سمير محمد حسين، إدارة العلاقات العامة في مصر، دراسة ميدانية، القاهرة، مؤسسة دار الشعب، 1995م، ص84.

4-الترويج لسلع وخدمات المؤسسة أو الشركة والإعلان عنها بهدف زيادة المبيعات.

5- رفع المستوى الثقافي والاجتماعي والسياسي للعاملين بالمؤسسة ومنشآتها والعمل على تدعيم التعاون المثمر فيما بين المؤسسة والعاملين فيها، وتبصيرهم بأفضل الوسائل لزيادة الإنتاج ورفع كفاءة الخدمات.

6- العمل على تدعيم العلاقة بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى بأجهزة الإعلام المختلفة.

7- التعرف إلى متطلبات الجماهير - جماهير المؤسسة - في الداخل والخارج ورفعها إلى الإدارة العليا ومحاولة ربط الإدارة بالعاملين بعلاقات وطيدة وخلق روح التفاهم بينهم.

8- تدعيم العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين بالمنشأة أو المؤسسة.

9- نشر الوعي فيما يتعلق بنشاط المؤسسة على المستوى القومي.

10- خلق درجة من الترابط بين المؤسسة والمنشآت والأقسام التابعة لها والتنسيق بينهما.

11- خلق صورة ومركز ممتاز للمؤسسة في أذهان الجمهور.

يتضح مما تقدم، أن الهدف الرئيس للعلاقات العامة هو اتصال باتجاهين من أجل خلق سمعة طيبة عن المؤسسة ولكسب رضى الجمهور وتعاونه، هذا ومن البديهي أن إقامة علاقات عامة طيبة بين المؤسسة وجمهورها يحتاج إلى تطوير

تدريجي من خلاله تنمو المعرفة وتنضج الصلات عن طريق العديد من الأعمال الممتازة والمساعدات والتفاعل المستمر الصادق مع الجمهور.

لذا يجب أن لا ينظر إلى العلاقات العامة بأنها مسؤولية إدارة أو قسم متخصص، العلاقات العامة **مسؤولية الجميع**، مسؤولية جميع العاملين بالمؤسسة، وأنها نشاط يتغلغل في كل الوظائف والأقسام، فالكل **مسؤول عن تكوين سمعة طيبة** للمؤسسة ومنشآتها، فليس ذلك من مسؤولية قسم العلاقات العامة وحده.

كما تكون أهداف العلاقات العامة معبرة عن المصلحة المشتركة للمؤسسة وجمهورها حيث إن الأهداف العامة تعتبر أول المتغيرات والمدخلات في عمل العلاقات العامة مما يتطلب إشراكاً واسعاً للقيادات الإدارية والمهنية المختلفة لتساهم في إعداد الأهداف ضمن الإطار العام لسياسة الدولة والمؤسسة ومعبرة عن طموحات الجماهير وآماله ورغباته، وأن تتميز أهداف العلاقات العامة بالمرونة، تعد على ضوء ظروف المؤسسة وطبيعة عملها واتجاهات الجماهير والتغيرات التي تحصل بالبيئة، حيث هناك صلة قوية بين العلاقات العامة **والبيئة التي تعمل بها**.

واستناداً إلى ما تقدم يمكن تحديد الأهداف الآتية لنشاط العلاقات العامة في الدول النامية:

1- سعي العلاقات العامة إلى زيادة اهتمام الجمهور بشؤون وطنهم عن طريق شرح الأهداف والاتجاهات العامة للدولة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وتنمية الشعور القومي لدى الجماهير.

2- تبصير الجماهير بالأمور والمشاكل العامة المعاصرة، وبالتالي تعمل على زيادة اهتمامها بها وتحقيق مساهمة تلك الجماهير في إبداء الرأي بصددها، وبهذا يتحقق الاتجاه الديمقراطي للدولة.

3- تبصير الجماهير بخطط وأهداف التنمية القومية، ومسؤوليتها في تحقيقها، وتحدد مدى المساهمة التي يمكن أن تقدمها الجماهير للارتفاع بمستوى الخدمات العامة ومستوى تنفيذها من خلال عملها الجاد وتعاونها ومشاركتها بالمسؤولية في تحقيق تقدم وتطور الوطن وإسعاد المجتمع وضمان مستقبله.

4- تدعيم التعاون المستمر بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى المرتبطة معها بصلات العمل.

5- توثيق العلاقة مع أجهزة الإعلام المركزية ووكالات الإعلان والمجلات والصحف والقيام بإعداد وإصدار النشرات والكراسات الإعلامية والمصلقات الجدارية، وإصدار مجلة دورية.

6- متابعة ما ينشر من شكاوى وانتقادات واقتراحات حول المنظمات والشركات والعمل على دراستها وتحليلها وإزالة أسبابها وتجاوزها بالتعاون والتنسيق مع الجهات الأخرى وتنشر الإجابة عنها إعلامياً بأمانة وصدق.

7- إعداد وتنظيم استقبال الوفود وبرامج زيارتهم، وإظهار المؤسسة بالمستوى اللائق أمام الوفود والزوار، وإعداد متطلبات ضيافتهم، وتسهيل مهمة الخبراء والزوار والباحثين الذين يزورون المؤسسة لأعمال تخدم المصلحة العامة والبحث العلمي.

8- ترجمة النشرات والأبحاث والمواضيع المهنية ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.

9- تنظيم مكتبة المؤسسة والإشراف عليها، والاهتمام بالأرشيف الإعلامي.

10- إعداد متطلبات عقد الاتفاقيات وحفظها ومتابعة تنفيذها ضمن جدول زمني محدد.

11- الإشراف على قيام المعارض والمتاحف، والإعداد لمشاركة المؤسسة بالمعارض المحلية والدولية لعرض خدمات وأنشطة المؤسسة، وعرض الأفلام السينمائية عن نشاطات المؤسسة وخدماتها.

12- رعاية العاملين بالمؤسسة وتوفير الخدمات الداخلية لهم من برامج اجتماعية وترفيهية ورياضية والتضامن الأسري والعلاج الطبي.

13- تدعيم العلاقات الداخلية بين إدارة المؤسسة والعاملين فيها، ورفع الروح المعنوية وكسب ثقتهم وتعاونهم وتنمية أسباب هذا التفاهم وتوعيتهم لزيادة كفاءة الأداء.

14- إجراء الاحتفالات بالمناسبات الدينية والقومية والوطنية والأعياد بالتنسيق مع الجهات الأخرى.



# الباب الثاني

# 2

## أهمية العلاقات العامة ودورها في التنمية

- **تمهيد**
- **الفصل الأول: أهمية العلاقات العامة وأسباب الاهتمام بها**

  أولاً: أهمية العلاقات العامة

  ثانياً: أسباب الاهتمام بنشاط العلاقات العامة
- **الفصل الثاني: العلاقات العامة والتنمية**
- **الفصل الثالث: دور العلاقات العامة في المنظمات والشركات العربية**

  أولاً: في المجال السياسي

  ثانياً: في المجال الاقتصادي

  ثالثاً: في المجال الاجتماعي

  رابعاً: في المجال الإداري

# الباب الثاني

# أهمية العلاقات العامة ودورها في التنمية

## تمهيد:

إن حاجة المجمع إلى نشاط العلاقات العامة، في عالم اليوم أصبح ضرورياً، حيث إن هذا النشاط يدرس سلوك الأفراد والجماعات ويتعرف على الرغبات والمؤثرات والعوامل المحركة لهذا السلوك. ويعمل على الاتصال الصادق السليم ذي الاتجاهين بهدف تنظيم العلاقات بين طرفين على أسس من الثقة والتفاهم المتبادل حتى يتم الانسجام بين خلايا المجتمع، مما يكون له دور بالتنمية والتطور.

لذا خصص هذا الفصل لتناول أهمية نشاط العلاقات العامة وأسباب الاهتمام بها ودورها بالتنمية وذلك من خلال ثلاثة فصول احتواها هذا الباب.

يتناول الأول منها أهمية العلاقات العامة وأسباب الاهتمام بها، فيما سيتناول الفصل الثاني بشكل موجز علاقة التنمية بالعلاقات العامة. وأخيراً سيتم التطرق بإيجاز لدور العلاقات العامة في المنظمات والشركات العربية.

# الفصل الأول

# أهمية العلاقات العامة وأسباب الاهتمام بها

## أولاً: أهمية العلاقات العامة

إن نمو المجتمع الإنساني جاوز كل توقع، فهو لا يزال يتقدم في النمو والاتساع على درجات تتفاوت من مكان إلى مكان، وكان من نتيجة ذلك النمو أن تشابكت مصالح الناس وتعقدت صلاتهم واختلفت ميولهم وتنوعت اهتماماتهم حتى أصبح كل راغب في التأثير في الناس سواء لغرض تجاري أو لجانب ثقافي أو لواجب إنساني أو لغير ذلك أن يتوصل إلى مقصده بخطة محكمة مدروسة من شأنها أن تبلغه الرسالة المرجوة وتؤتيه الثمرة المنشودة[1].

أصبحت العلاقات العامة وظيفة من وظائف الإدارة التي كانت فيما مضى تقتصر على التنظيم وتحديد المسؤولية والإشراف.

ولما كانت العلاقات العامة وظيفة إدارية جديدة ومهمة، فإنها تشمل جميع مسؤوليات المؤسسة، وهي بالإضافة إلى ذلك وظيفة تنظيم تستطيع الإدارة بوساطتها أن تحدد المسؤولية لأوجه النشاط وتحافظ على التعاون بين الجمهور الذي له علاقة مباشرة بالمؤسسة[2].

---

(1) إدوارد ل. بيرنيز وآخرين، العلاقات العامة فن، مصدر سبق ذكره، ص70.

(2) محمود محمد الجوهري، دليل العلاقات العامة للمؤسسات والشركات، مصدر سبق ذكره، ص7.

وهكذا فإن الاتجاه السائد حالياً يؤمن بأن العلاقات العامة لها دور مهم وفعّال في الإدارة لا يمكن إغفاله وإهماله أو اعتباره نشاطاً ثانوياً لها.

مما أصبح من واجب المسؤولين الإداريين أن يخبروا الجماهير بسياستهم ويدرسوا ميول واتجاهات الرأي العام قبل إقرار سياستهم. وأن يعملوا على إقناع الجماهير بوجهة نظر مؤسساتهم، فالحكومات الديمقراطية تعتمد في إدارتها للسلطة والقيام بواجباتها وبمهامها واستمرارها على مدى رضى الجماهير وتعاونها وتجاوبها معها.

ويؤكد كل من سيمون وسميثبرج وطومسون هذه الحقيقة بقولهم إن: «الإدارات الحكومية يجب أن تقوم بنشاط إخباري واسع تحاول بوساطته تعليم الجمهور عن نشاطها، وهذا يتأتى عن طريق إشعاع كمية ضخمة من المعلومات التي تحصل عليها نتيجة الأبحاث، وعليها أيضاً أن تخبر الجمهور بشكل مستمر بالأنشطة والخدمات التي تقوم بها، وتلفت نظره إلى واجباته تجاه النشاط الذي تقوم به هذه الإدارات»[1].

فتلبية رغبات الجماهير وسيادة القيم والعدالة والمساواة يعطي مردوداً سياسياً وهو شعور الفرد بالمسؤولية والإخلاص والتضحية في العمل انطلاقاً من إيمانه بوجود جهاز حكومي يرعى مصالحه بشكل موضوعي هادف. وهذا يؤدي إلى تقوية كيان الوطن كوحدة متلاحمة.

(1) Herbert A. Simon, D.W.Smithburg, and V.A. Thompson, Public Administration, New York, Aifreof A. Knopf, 1960, p.415.

وعلى نطاق المؤسسات العامة تبرز أهمية العلاقات العامة فيها، من خلال عملها في مراجعة القرارات العامة للمؤسسة في مختلف النواحي الإدارية والتسويقية، والتأكد من سلامتها من حيث أثرها على العاملين وجمهور المؤسسة والرأي العام بشكل عام، سواء أكان ذلك في المدى القصير أو في المدى البعيد، وواجبها في لفت نظر الإدارة العليا إلى السياسات والإجراءات التي لا تتفق مع مصلحة المؤسسة، فهي تعمل على دراسة الاتجاهات العامة للبيئة المحيطة بالمؤسسة ومحاولة جعل سياسة المؤسسة وأهدافها تتفق مع تلك الاتجاهات[1].

وتزداد أهمية العلاقات العامة في المنظمات التجارية حيث لا يمكن لهذه المنظمات أن تعمل بنجاح دون ضمان التفاهم المتبادل بينها وبين الجمهور، أو بين العاملين الذين يعملون في المنظمة نفسها، فإن التفاهم المتبادل يعد عاملاً أساسياً من عوامل النجاح في كل هذه الحالات[2].

إضافة لذلك تقع على إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة مسؤوليات أخرى كمساعدة إدارتها وأقسامها، من خلال تقديم نصائحها فيما يتعلق بالعلاقة مع الصحافة والإعلان عن السلع والخدمات الجديدة، وخلق جو ودي يسهل على إدارة المؤسسة وأقسامها أداء واجباتها بشكل أفضل، ومساعدة الإدارة العليا بتقديم تقارير مستمرة عن المتغيرات التي تحدث في اتجاهات الجماهير، مصحوبة برأيها فيما يمكن أن يتخذ من قرارات أو تعديلات لمواجهة مثل هذه التغيرات،

(1) علي عبد المجيد عبدة، الأصول العلمية للإدارة والتنظيم، الطبعة التاسعة، القاهرة، 176م، ص137.
(2) د. لبنان هاتف الشامي، مجموعة محاضرات ملقاة على طلبة جامعة إربد، إربد، 1999..

وإنتاج وسائل الاتصال كالنشرات والخطب والقصص الإخبارية وغيرها، ودراسة وتقويم الرأي العام، وتقديم الخدمات الخاصة، كالاتصالات التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة مع الاتحادات المهنية والعاملية وغيرها من الجهات التي تهم المؤسسة كسب مواقفها الودية، وبذلك تدخل العلاقات العامة في الوظائف الإدارية التي تختص بالنصح والمشورة[1].

ومن جانب آخر إن للعلاقات العامة أهمية لما تقوم به في تخفيض معاناة الجماهير في بعض المؤسسات، من خلال تقليل حدة السلبيات والأمراض الإدارية من جهة، وتحسين صلة الجمهور بالمؤسسة وتدعيم ثقته بها من جهة أخرى، فهي في واقع الأمر تمثل ضمير المؤسسة، كالجهاز الحساس تستشعر اتجاه الرأي العام نحو كل قرار تصدره المؤسسة، وتعمل على تحليل آراء واتجاهات الجماهير وتنقلها إلى إدارة المؤسسة، وبذلك هي حلقة وصل أمينة بين المؤسسة وجمهورها.

وبشكل عام إن العلاقات العامة تساهم مساهمة فعّالة في مد الجسور لإقامة أقوى العلاقات بين المؤسسة وجمهورها والمساهمة الجادة في رسم الصورة اللائقة عن نشاطات وسياسات هذه المؤسسة أمام الجمهور، كما تساعد المجتمع على تفهم حقيقة المؤسسة كعضو فعّال فيه[2].

---

(1) محمد محمد الباوي، المجلة العربية للإدارة، القاهرة، 1995، ص8.

(2) عامر الكبيسي، النظرية التكاملية لتطوير مفهوم العلاقات العامة وتطبيقاتها، المجلة العربية للإدارة، العدد الثالث، تشرين أول 1979م.

ب- محمد محمد الباوي، المجلة العربية للإدارة، مصدر سبق ذكره، ص9.

جـ- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص3-5.

## ثانياً: أسباب الاهتمام بنشاط العلاقات العامة[1]

نتيجة للتطور والتقدم الحاصل في مختلف المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية ظهرت الحاجة إلى قيام الإدارات والمؤسسات بأداء نشاط العلاقات العامة على أساس علمي ومدروس حيث إن في ذلك استجابة علمية للأسباب الآتية:

### 1- التوسع الصناعي والتقدم التكنولوجي:

على أثر التطور الصناعي وتوسعه واتساع رقعة النشاطات الاقتصادية ازداد التنافس بين المؤسسات والمنظمات الصناعية والتجارية، ورافق ذلك التطور توسعاً في الإنتاج الكبير الذي يستلزم أسواقاً كبيرة للتصريف في ظل أجواء المنافسة الشديدة، وتطوراً بوسائل الإعلان والترويج والدعاية.

واقترن هذا التطور ببعض مشاكل العلاقات الإنسانية، ومشاكل العمل والإنتاج، وقيام الإضرابات احتجاجاً على سوء المعاملة وقسوة أصحاب الأعمال وزاد ضغط الرأي العام لإنصاف العامل وتهيئة ظروف العمل المناسبة.

ففي هذا النطاق يكون لإدارة العلاقات العامة دور كبير من خلال تعاونها مع إدارات الإعلان والترويج والأبحاث والتسويق حيث تمدها بالوثائق التي تتضمن حالات تطبيقية ناجحة من أنشطة الترويج لسلع المؤسسة وخدماتها وتطلعها على ردود فعل الجماهير تجاه السلع والخدمات الجديدة.

---

(1) بشير العلاق، أسس الإدارة الحديثة، دار اليازوري العلمية، عمان، 1998، ص355-358.

ومن جانب آخر إن لنشاط العلاقات العامة دوراً مهما في مجال رعاية العاملين وتوطيد العلاقة فيما بينهم، فمن خلال التطور الصناعي وتشابك المصالح يتحتم وجود جهاز يقوم بمهمة التفاهم والتوفيق بين العاملين في المؤسسة، وكسب التأييد والثقة وربط جميع العاملين بروابط ودية ومتينة تخدم المصلحة، وهذه المهمة تقع على نشاط العلاقات العامة.

**2- دور نقابات العمال:**

رافق التطور الصناعي ظهور تجمعات ونقابات عاملية أخذت تلعب دوراً مهماً في عملية الإنتاج وتوجيه جمهور العمال، وأصبح لهذه النقابات قوة مؤثرة تشارك في توجيه العمل بالمؤسسة، مما يتطلب الاهتمام بتوطيد العلاقة بين المؤسسة والنقابة بشكل يخدم المصلحة العامة.

**3- دور الحكومة في الإنتاج:**

يمكن النظر إلى الحكومة أو الإدارة العامة على أنها تأكيد لاستمرار الحياة اليومية في الدولة بوحداتها المختلفة، وأصبح تدخل الحكومة المباشر أو غير المباشر في تنظيم الاقتصاد الوطني أمراً لا بد منه من خلال إشرافها وتنظيم أعمال المؤسسات وإصدار القوانين واللوائح المختلفة التي تحدد طبيعة العلاقات بين الإدارة والعاملين من ناحية، والتطور في النظم الاقتصادية والاجتماعية من ناحية أخرى، فهنا تلعب العلاقات العامة دوراً مهماً في توضيح هذه العلاقات والضوابط وتنسق بين المؤسسات والجهات الحكومية العليا.

**4- دور الرأي العام وأهميته:**

نتيجة لتطور المجتمعات وتقدمها بدأت تحترم إرادة الإنسان وحقه في التعبير عن رأيه دون وساطة أو وصاية.

فقد أصبح المواطن قوة لا يستهان بها،وأصبحت أجهزة الحكم في خدمة هذا المواطن، الذي تدور حوله كل سياسات الإنتاج والتسويق والخدمات وغيرها.

كما أصبح للرأي العام قوة وتأثير ودور أساسي في قيام الحكومات أو إسقاطها مما دعا الحكومات والمؤسسات إلى الاهتمام بالرأي العام من خلال شرح سياستها بهدف تهيئة أذهان الجمهور وتعبئته لقبولها وتأييدها.

إضافة إلى ذلك يتطلب من المؤسسة التجارية التجاوب مع رغبة المواطن المستهلك باعتباره سيد السوق والمحور الذي تدور حوله كل سياسات الإنتاج والتسويق والخدمات وغيرها.

**5- تقدم وتطور وسائل الاتصالات:**

تلعب عملية الاتصالات دوراً أساسياً في تسهيل أو تعقيد عملية أداء الفرد لعمله من خلال تأثيرها على رغبات وآراء العاملين والجمهور الخارجي.

وتعتبر وسائل الاتصال جوهر عملية العلاقات العامة حيث تهدف إلى تحقيق التفاهم المشترك بين أفراد المؤسسة وإدارتها من جهة وبين المؤسسة وجمهورها الخارجي من جهة أخرى. وبذلك تساعد على خلق جو من التعاون الاجتماعي الذي يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة.

فمن خلال وسائل الاتصال يمكن إقامة أقوى الروابط وإيصال أدق المعلومات ونقل أحدث الأخبار والمعلومات عند وقوعها، وهي أساليب يتعذر إغفالها من قبل المؤسسات المتطورة، والتي تطمح إلى مواكبة نظيراتها في العالم المتقدم. وبذلك تسهم الثورة التقنية في مجال الاتصالات في تطوير العلاقات العامة وزيادة الاهتمام بها كمهنة متخصصة[1].

## 6- العلاقات العامة والسلوك الإنساني:

من خلال نظرة منطقية شاملة تقوم على التحليل المنطقي والموضوعي التي تهتم بالإنسان والمجتمع معاً، أعطى للعلاقات العامة دفعة قوية إلى الأمام حيث قام علماء النفس والاجتماع والرأي العام بدراسة سلوك الأفراد والجماعات والمجتمعات للوقوف على أساليب التأثير والتأثر وطرق التغير والتحول في القيم والمفاهيم والعواطف والمشاعر وفي السلوك والتفكير.

يتضح مما تقدم، أن للعلاقات العامة أهمية في عصرنا الحديث - عصر العلم والمعلومات الذي يمتاز بوسائله الحديثة في الاتصال، والاعتراف بحساسية الرأي العام وأهميته- حيث تتمكن العلاقات العامة من توثيق أواصر الثقة والممدودة بين عناصر المجتمع، وتنمية الإحساس بالمسؤولية وإعادة الضمير

(1) بيتر وكر، التكنولوجيا والإدارة والمجتمع، ترجمة د. صليب بطرس، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1976م، ص118.

الإنساني إلى النشاط الاجتماعي، وربط أواصر المجتمع والجمع بين عناصره المختلفة على أسس إنسانية من التفاهم والتعاون الحقيقي.

## الفصل الثاني

## العلاقات العامة والتنمية

من مفاهيم التنمية بأنها إحداث تغيير اجتماعي، وقد يكون هذا التغيير مادياً يسعى إلى رفع المستوى الاقتصادي والتكنولوجي للمجتمع، أو يكـون معنوياً يستهدف تغيير اتجاهات الناس وتقاليدهم وميولهم.

يوصف التغيير الاجتماعي بأنه كل تحول يقع في مجتمع من المجتمعات وكـل تغيير يصيب تركيبته، أو بنيانه الطبقي، ونظمه الاجتماعية، أو في القيم والمعـايير السلبية السائدة فيـه، أو أنـماط السلوك ونـوع العلاقـات القائمـة بـين أفـراده وجماعاته المؤثرة على مسيرة التنمية، وفي ذلك لا بد أن يكون التغيير الاجتماعـي عملية مقصودة لا تترك لعفوية الظروف أو المصادفة.

من خلال ما تقدم يتضح أن الإنسان هو غاية التنمية وهـدفها لأنهـا تـسعى دائماً إلى تغييره وتغيير عاداته وتقاليده التي لا تتفق مع أهـداف التنميـة، ورفـع مستواه الاقتصادي والمعاشي له، وهذا ما يؤكد أن التنمية الاقتصادية لا تتحقق بغير تنمية اجتماعية، فكلاهما عاملان مكملان لبعـضهما لتحقيـق غايـة واحـدة وهي التنمية القومية.

فالتنميـة الاقتـصادية تتطلـب تغيـيراً اجتماعيـاً هـو في جـوهره عبـارة عـن سلسلة من التغيرات كتعلـيم الجماهـير وإعلامهـا، وتغيـير اتجاهاتهـا وعاداتهـا وأنماط سلوكها.

حيث إن في كل مشكلة اقتصادية تكون مشكلات اجتماعية وسلوكية، وإن أريد تحقيق تنمية اقتصادية يتحتم تجاوز هذه المشكلات وتعبئة القوى البشرية لمشاركتها الفعّالة في عملية التنمية(1).

لذلك يلاحظ اهتمام الدول النامية على تجاوز وحل المشاكل الاجتماعية التي تقف عائقاً أمام التنمية الاقتصادية، فمعظم الدول النامية تواجه صعوبات تتعلق بتغير النواحي الاجتماعية، فحكومات الدول النامية الساعية للتقدم تعمل جاهدة لتغيير عادات وطباع وأنماط سلوك مختلفة لشعوب محافظة تخشى التغيير وتقاومه، والحكومات في التزامها بهذه المسؤولية لا تؤديها عادة لاعتبارات معينة بقدر إيمانها وإحساسها بأن هناك حاجة ضرورية لذلك تحت ضغط متطلبات الحياة الاقتصادية الحديثة.

ومن البديهي أن عمل الدول النامية وسعيها للتغيير والتوعية لتحقيق أهداف التنمية لا يأتي قسراً بل عن طريق الإقناع الذي يستخدم وسائل الإعلام والاتصال المتاحة لتحقيق الغاية المنشودة.

فالعلاقات العامة إحدى الوسائل الفعّالة التي يمكن عن طريقها تنمية الشعور بالمسؤولية لدى الجمهور وبالتالي تحويله إلى جمهور إيجابي متعاون مع الدولة، ذلك لأن العلاقات العامة نشاط مهني متخصص من مهامه دراسة

---

(1) ولبور شرام، أجهزة الإعلام والتنمية الوطنية، ترجمة محمد فتحي، القاهرة، الهيئة المصرية للتأليف والنشر، 1970م، ص22.

الجماهير وتحليل آرائها والوقوف على وجهات نظرها وردود فعلها بالنسبة للنشاطات والبرامج التي تقوم بها المؤسسة وسياستها وأنشطتها[1]، من خلال استخدام كل فنون الاتصال والإقناع المستندة على الأساليب العلمية وبحوث الرأي العام.

مما لا شك فيه أن التنمية الاقتصادية تحتاج إلى خلق روابط من المنفعة المتبادلة والتفاهم المتبادل التي تجمع وتصل بين الإدارة وجماهيرها. فمثلاً في حالة القيام بمشاريع تنموية جديدة، نجد أحياناً بعض فئات الجماهير غير مستعدة لقبول هذه المشاريع أو التغييرات والتحولات الكبيرة وخاصة عندما تضيف هذه التغييرات أو المشاريع الجديدة التزامات إضافية عليها أو تنازلاً عن بعض عاداتها وتقاليدها، مما يتطلب القيام بتوعية هذه الفئات من الجماهير حول أهداف وفوائد هذه التغييرات أو المشاريع الجديدة للحصول على تفاهمها وتعاونها، وأن تخلق فيها روحاً تقبل هذه التغييرات والتحولات والتجاوب معها.

كما أن رغبة الجماهير وتطلعها إلى حياة أفضل هي في تغير دائم، وهذا يتطلب اهتماماً كبيراً في استخدام وسائل الاتصال والإعلام الحديثة أثناء فترة التغيير والتحول التنموي استخداماً يتجاوب مع هذا التغيير والتحول المستمر الدائم. لهذا فإن المجتمعات النامية تواجه مهمة صعبة في تطوير مجتمعاتها في فترة قصيرة وسرعة فائقة للوصول إلى المستوى الذي تعيشه المجتمعات المتقدمة[2].

(1) سيد الهواري، الإدارة، الأصول والأسس العلمية، مصدر سبق ذكره، ص346.

(2) فضيلة زلزلة، العلاقات العامة، بغداد، جامعة بغداد، مكتبة المستنصرية للطباعة، سنة 1979م، ص255.

وهذا يتطلب أن يكون للعلاقات العامة دور فعّال وهام في البلاد النامية حيث الحاجة إلى إحداث التغيير في السلوك والتفكير، وإلى توضيح الظروف الجديدة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

فالتنمية تعتمد بشكل أساسي على العمل المنجز بدنياً وفكرياً، فكلما كان أداء العمل بكفاءة أعلى وإخلاص ازدادت ثمار التنمية، ومن ذلك يكون لأجهزة العلاقات العامة والإعلام دور في نشر الوعي التنموي والحث على زيادة كفاءة الأداء لتسريع التنمية ونجاحها[1].

حيث مما لا شك فيه أن تعيين أهداف التنمية المرحلية والاستراتيجية مساهمة إيجابية وأساسية للإعلام، في تحديد مؤشرات التطور الاجتماعي واتجاهاته، وهي بذلك تساعد على خلق المواطن الواعي بمكاسبه وبواجباته الوطنية[2]. فالإعلام عندما يعبئ الجماهير وينظمها حول أهداف محددة، فهو يمارس عملية إقناعها بصحة هذه الأهداف، واعتبارها من حيث المبدأ دليلاً لنشاطها.

إن كل عملية إعلامية من أجل التنمية تتطلب أولاً إعلام الجمهور عن أحد المشكلات أو الأحداث، ثم مناقشة موضوع هذه المشكلات بشكل واسع وعميق وعلمي للوقوف على حقيقة الآراء ووجهات النظر المختلفة. أي أن تسلسل الخطوات من أجل ضمان التفاعل يتم على أساس تحقيق التوعية أولاً،

---

(1) فوزي القيسي، كل الطاقات من أجل التنمية، جريدة الجمهورية، بغداد، في عدد 2545، سنة 1976م، ص3.

(2) مختار التهامي، الإعلام والتحول الاشتراكي، القاهرة، دار المعارف بمصر، 1966م، ص35.

ثم التفاصيل الإضافية، ثم الحجج المؤيدة والمعاكسة للموضوع المطروح، لكي يتاح للآراء أن تظهر وتتبين، ثم تزويدها بمعلومات إضافية لدعم الآراء، ويأتي أخيراً التعبير عن الاتفاق واتخاذ القرار[1].

وقد لعب الإعلام باعتباره أحد وسائل عمل العلاقات العامة دوراً مهماً في الدول النامية، حيث عملت هذه الدول على تطوير البرامج الإعلامية المختلفة ومنها برامج محو الأمية والتعليم والبرامج الثقافية والاجتماعية والصحية والمهنية وتوعية الجماهير في مختلف المجالات كحملات التوعية في الزراعة والوقاية الصحية والمرور والأمن الصناعي وزيادة الإنتاجية[2].

من ذلك يتضح أن العلاقات العامة نشاط له أهميه في الدول النامية مثل أهميته في الدول المتقدمة، لأن الدول النامية التي تعاني تغييرات جذرية في مفاهيمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية بسرعة فائقة، هي في حاجة ملحة إلى تعبئة الجماهير وطاقتها لإنجاز تطورها السريع الهائل في يسر وسلام[3]، حيث إن النظم السائدة في الدول النامية تتخذ طابعاً يصعب معه إجراء تحليلات اقتصادية واجتماعية وسياسية من النوع السائد في الدول المتقدمة ومنها الغربية. مما لا بد من إعادة صياغة مفاهيم التنمية بالشكل الذي يتلاءم مع نظم وأيديولوجيات الدول النامية بهدف الإسراع في عملية التنمية[4].

---

(1) ولبور شرام، وسائل الإعلام والتنمية القومية، ترجمة أديب يوسف شيش، دمشق، 1969م، ص242.

(2) ولبور شرام، أجهزة الإعلام والتنمية الوطنية، مصدر سبق ذكره، ص216 - 220.

(3) إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مصدر سبق ذكره، ص45.

(4) مصطفى طيبة، قضايا التنمية والتقدم في العراق، القاهرة، مؤسسة روز اليوسف، 1976م، ص10.

يتضح مما تقدم، الدور المهم الذي يلعبه نـشاط العلاقـات العامـة في عمليـة التنمية حيث يستطيع هذا النشاط من خلال وسائله الإعلامية أن يرشد ويوجه عملية التنمية، من خلال تطوير وبلورة وعي الجماهير، من ثم تصبح مـساهمتها في بناء النظام الجديد المتطور ناتجة عن معرفة وعلم وقناعة[1].

(1) هانز يواقيم هـوفمان، الـسياسة الثقافيـة، مجلـة دراسـات اشـتراكية، العـدد الـسابع، القـاهرة، 1976م، ص86.

# الفصل الثالث

## دور العلاقات العامة في المنظمات والشركات العربية

تشهد الأقطار العربية منذ بداية القرن العشرين نهضة تنموية أدت إلى تحقيق إنجازات اقتصادية واجتماعية ضخمة وعديدة، ولا زالت وتائر التطور تتصاعد وتتسع آفاقه باستمرار مع هذه الإنجازات ومع زيادة خبرات تخطيط التنمية.

إن هذه الجهود التي تمثلت في العديد من الإجراءات والسياسات الاقتصادية قد غيرت جذرياً من واقع الاقتصاد العربي ووسعت آفاق تطوره بحدود يتجاوز ما هو ممكن ومعروف في البلدان النامية.

يتضح من خلال هذه الاستراتيجيات أن التنمية تهدف إلى نقل الواقع الحالي إلى واقع متطور، وجعل التنمية أداة في خدمة التطور والتقدم والرفاهية.

إن الدور المطلوب من العلاقات العامة في المنظمات والمؤسسات والمنشآت والشركات العربية في هذه المرحلة يتطلب ربط خطط التنمية، ربطاً عميقاً، أي القيام بنقل الخطط بأهدافها العامة والتفصيلية إلى الجمهور لاستيعابها استيعاباً جدياً وليتعرف على الأهداف والبرامج التي تتضمنها لكي يكون المواطن عنصراً فعّالاً من عناصر أي خطة، والحرص على الوصول إلى الأهداف والغايات المرسومة[1]. وبذلك يؤهل الجمهور لتنسيق أعماله اليومية. ويوفر له فرص

---

(1) مختار التهامي وإبراهيم الواقوفي، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بيروت، 1980، ص69.

الاطلاع والوقوف على مدى الارتباط بين مصلحته والنشاط الإنتاجي الذي يمارسه في المشروع أو المصنع.

من ذلك يتبين أهمية الدور الكبير الذي تلعبه العلاقات العامة والإعلام في جميع المؤسسات العامة بمختلف أنشطتها في مرحلة التنمية القومية، لما تتطلبه هذه المرحلة من نشاط ثقافي وإعلامي واسع بين صفوف الجماهير لكسب تأييدها لإجراءات الدولة وتعزيز إيمانها بها وثقتها بصوابها ونجاحها.

ويمكن تحديد دور العلاقات العامة والإعلام في مرحلة التحول التنموي في منظمات الأقطار العربية في المجالات الآتية[1]:

## أولاً: في المجال السياسي

التأكيد على ضرورة تعميق مفاهيم العدالة الاجتماعية، مما يستدعي بذل الجهود لتعميق هذه المفاهيم بين أبناء الشعب وحثها على المشاركة الفعّالة في مرحلة البناء والتطور التنموي.

ينبغي من ذلك أن تعمل كافة أجهزة العلاقات العامة ووسائلها الإعلامية في إطار هذه المفاهيم وعلى النحو الآتي:

1- غرس الشعور بالانتماء الوطني والقومي لدى الجماهير، فشعور المواطن بالولاء يدفعه إلى التضحية والعمل من أجل بناء وتقدم وطنه وأمته.

(1) علي عجوة، العلاقات العامة وقضايا التنمية في مصر، القاهرة، عالم الكتب، 1977م، ص30-40.

2- تعميق وعي الجماهير وإيمانها بسياسة الدولة وخطتها لتحصين هذه الجماهير ضد محاولات التشويش، وكذلك لضمان مساهمة الجماهير في مسيرة البناء.

3- نشر الوعي السياسي لدى الجماهير، وحثهم على المشاركة السياسية في إبداء الرأي بخطط قرارات الدولة من خلال الممارسة الديمقراطية السليمة. وكذلك إشاعة سياسة التنمية، من أجل التعجيل بعملية التنمية وتحقيق أهدافها عبر وعي الجماهير.

4- تهيئة الجماهير للتغييرات التي ستحدث وإيضاح آثارها، لغرض تكييف الجماهير مع هذه التغييرات والقرارات التي تصدر بصددها، وعدم مفاجأتها وبالتالي تعجز عن فهمها مما يكون رد فعلها سلباً.

5- إفساح المجال لكافة الآراء الوطنية أن تعبر عن نفسها، وتشجيع الحوار الديمقراطي بين مختلف الآراء لمصلحة البلد.

6- تنمية الحاسة السياسية لدى العاملين في أجهزة الدولة، بمعنى أن يمتد تصورهم وفكرهم واهتماماتهم إلى استكشاف الأبعاد السياسية للقرارات والإجراءات والمشكلات التي تعرض عليهم. فالوعي السياسي يهدي العاملين إلى توخي الغايات السياسية لأعمالهم ونشاطهم، وإلى الحرص على ربط سياسة التنفيذ بأهداف السياسة العامة المرسومة من قبل قيادة الدولة.

## ثانياً: في المجال الاقتصادي

لأجهزة الإعلام دور مهم في استراتيجية العمل والنشاط الاقتصادي، من خلال توضيحها للجماهير بأن الخط الاقتصادي الذي تلتزم به الدولة في مرحلة التنمية هو بناء اقتصاد وطني متنوع ومتكامل ومتناسق، وضرورة الحرص على تجنيب الدولة حالة الاقتصاد وحيد الجانب، وكذلك توضيحها للسياسات التجارية والمالية الهادفة لرفاهية المجتمع ومن مهامها:

1- قيام وسائل الإعلام والاتصال الجماهيرية بتبصير المواطنين بحقيقة الأوضاع الاقتصادية والتحديات التي تواجه التنمية، وأن تؤهلهم للقيام بأعباء المشاركة والمبادرة الذاتية لعلاج هذه المشكلات.

2- قيام الأجهزة الإعلامية بتوسيع رقعة الحوار الخاص بالخطة وتفسير البيانات والمعلومات الواقعية إلى الجماهير. فمشاركة الأفراد في مناقشة وضع الخطط وتعاونهم مع الأجهزة الإدارية في إنجاحها، له الأثر الأكبر في التغلب على المشكلات التي تواجهها.

3- تستطيع العلاقات العامة في المؤسسات أن تتعاون مع الإدارات والأقسام الأخرى التابعة للمؤسسة كالمبيعات والإعلان والترويج، وتساعدهم بخدمات إضافية، وذلك بمدهم بالوثائق التاريخية التي تتضمن حالات تطبيقية ناجحة من أنشطة الترويج لسلع المؤسسة وخدماتها وكذلك مد تلك الإدارات بنتائج قياس اتجاهات ومواقف الجماهير وآرائها وهي أساس هام لأي برنامج للتسويق.

4- تنمية الـوعي الادخـاري ضرورة قوميـة لتـوفير الاسـتثمارات اللازمـة لمشروعات الخطة التنموية، كما أن الادخار يساعد على ترشيد الاستهلاك وتوجيهه إلى ما يعود على الأسرة والمجتمع بـالنفع كـما تـستطيع أجهـزة الإعلام توضيح فوائد الادخار كعادة سلوكية نافعة، من خـلال عـرض للنماذج التي كان للادخار دور بارز في نجاحها.

5- تعمل الأقطار العربية على توفير سلع الاستهلاك الدائم، لكن لا بد مـن القيام بتوعية إعلامية لغرض ترشيد الاسـتهلاك بـشكل عـام حيـث إن ترشيد الاستهلاك على المستوى الجماهيري ضرورة ملحة لخدمة أهـداف التنمية. كما أن ترشيد الإنفاق الحكومي لا يقل أهمية وضرورة عن ذلك، وتستطيع وسائل الإعلام أن تقدم للعاملين نماذج الترشيد التي حـدثت في مجتمعات أخرى، إضافة إلى التي حدثت في بعض مؤسسات الدولة.

6- تعميق إجراءات وبرامج الأنشطة التعاونية وتكـريس قيمهـا التربويـة، واستثمار مردوداتها السلوكية والاقتصادية والاجتماعية في خلق النموذج الإنساني الجديد المواكب لإجراءات الدولة.

## ثالثاً: في المجال الاجتماعي

تعاني الكثـير مـن الـدول الناميـة بعـض المعوقـات في التنميـة كالمعتقـدات والتقاليد البالية وأساليب الإنتاج البطيئة، التي تعارض أي تقدم، وأغلب هـذه المعوقات لا نحسها عندما تنفذ الإجراءات في المجال الاقتصادي لأنهـا أسـهل كثيراً من تنفيذها في المجال الاجتماعي التي تعتدي على حرمة المـصالح الخاصـة

وتغزو النزعات المحافظة ذات الجذور العميقة وتخل بالتقاليد والحرمات المصانة وتعمل ضد قوة الاستمرار الاجتماعية الثقيلة الوزن[1].

فهناك حاجة ماسة لخطة شاملة لتنشيط الإعلام التنموي في المجال الاجتماعي، لإبراز المضمون التنموي والإنساني لمفاهيم العمل الاجتماعي من أجل العمل على تحويل النمط التقليدي الاستهلاكي للخدمة الاجتماعية ذات الأهداف العلاجية الضيقة، والبعد البشري والجغرافي المحدود، إلى نمط العمل الاجتماعي التنموي الذي يقوم على أساس الموازنة بين الأهداف الوقائية والعلاجية والاستثمار الواقعي للطاقة البشرية في سياق الأنشطة الإنتاجية وتوفير برامج الرعاية الاجتماعية ذات البعد التربوي الذي يستهدف خلق أنماط سلوكية، واتجاهات نفسية إيجابية يتأكد من سياقها التوازن بين الحقوق والواجبات لأن التنمية تستوجب تغييراً اجتماعياً ينسجم مع مسيرة ونهج التنمية، وتطويراً لشكل العلاقات الاجتماعية ودورها الفعّال في التنمية. لذا فمن الضروري أن ينظر للإعلام من خلال العلاقة بينه وبين المضمون الاجتماعي للتنمية، بوصفه أحد العوامل الكثيرة التي تؤثر في الأفراد والسلوك الاجتماعي[2].

يتضح مما تقدم، أن التنمية ليست مجرد إحداث تغيير في الواقع الاقتصادي نحو الأفضل، وإنما تستهدف وتقتضي التأثير في سلوك الفرد والجماعة، بهدف خدمة المجتمع بأسره، والذي يتطلب منه المساهمة الجادة والفعّالة في دفع عجلة التنمية إلى الأمام.

---

(1) جيهان رشتي، نظم الاتصال في الدول النامية، القاهرة، دار المعارف بمصر، 1970م، ص97.

(2) محمود عودة، الاتصال والتغيير الاجتماعي، القاهرة، دار المعارف بمصر، 1971م، ص64.

وتستطيع العلاقات العامة أن تـؤدي دورهـا في التنميـة القوميـة في المجـال الاجتماعي على النحو الآتي:

1- التعايش مع الجماهير والتفاعل الـصادق معهـا في معاناتهـا الاقتـصادية والاجتماعية ومـشاركتها آلامهـا وأفراحهـا والمـساهمة الجـادة بتوعيتهـا ببرامج وخطط الدولة، وإشاعة القيم والتقاليد الصحية في صـفوفها بـما يضمن اجتثاث القيم والتقاليد البالية التي تتعارض مع مـستلزمات بنـاء المجتمع الجديد.

2- تستطيع الأجهزة الإعلامية أن تعلب دوراً هاماً في تغيير العـادات الـصحية السيئة والمتخلفة، وتنمية الوعي الصحي بين الجماهير مـن خـلال النـدوات والمحاضرات والأفلام الوثائقية. وقيام وزارة الصحة بإعداد برامج التوعيـة الصحية وكذلك التأكيد على أهمية النظافة للفرد أو للمكان.

3- الدعوة إلى ترشيد الأنماط السلوكية المتخلفة التي تسود أحيانـاً الأفـراح والمآتم والمناسبات الدينيـة، والتأكيـد عـلى القـيم الروحيـة الـصحيحة، للقضاء على العادات والتقاليد البالية والمرتبطة بهذه المناسبات.

## رابعاً: في المجال الإداري

إن للجهاز الإداري دوراً فعّالاً في عملية التنميـة القوميـة، باعتبـاره الجهـاز المنفذ لخطط التنمية، مما يكون من الضروري العمل على تطويره لمـا يحمـل مـن ترسبات وسلبيات الماضي التي تشكل تحدياً كبيراً لعملية التنمية.

والإدارة ليست نتاجاً للتنمية الاجتماعية والاقتصادية فحسب لكنها محدثة هذه التنمية وليس هناك دولاً يمكن أن تتصف بأنها متقدمة أو متخلفة اقتصادياً، بقدر ما هناك دول متقدمة أو متخلفة إدارياً.

من ذلك أن التنمية لا تكمن أساساً في استخدام الثروات، وإنما في كيفية استخدام القوى البشرية وجعلها تستخرج أفضل ما لديها من طاقات خلاّقة ومبدعة.

فالكثير من الدول النامية تعرف بالتحديد ما تريده، لكنها في أشد الحاجة إلى أن تعرف كيف تحقق ما تريده، وبذلك تكون حاجتها ماسة إلى إدارة ناجحة، حيث أن الإدارة تصبح يوماً بعد يوم أعظم الموارد المتاحة في الدول النامية[1].

هذا ويمكن للعلاقات العامة أن تساهم في التنمية القومية من خلال المجال الإداري على النمو الآتي:

1- توعية العاملين في الدولة بالحرص على المصلحة العامة من خلال تعاملهم مع الجماهير أو من خلال القرارات والإجراءات التي يتم اتخاذها وتنفيذها.

2- توعية العاملين بالحرص الشديد على إقامة علاقات طيبة ومستمرة مع الجماهير التي تتعامل معها. ذلك أن الموظف هو بمثابة ممثل للحكومة، وبصفته هذه يجب أن يحرص على أن يكون خير ممثل قادر على توثيق

(1) عبدالكريم درويش وليلى تكلا، أصول الإدارة العامة، القاهرة، 1977، ص26.

الروابط وتعزيز الثقة وتحقيق التعاون بين الجهاز الإداري والجماهير، وأيضاً تفرض على الموظف الحرص على التعامل الجيد مع الجماهير وأداء واجباته بكل كفاءة وأمانة وباستمرار؛ حتى تصبح العلاقة الطيبة بين الطرفين علاقة دائمة.

3- قيام إدارة العلاقات العامة بتوعية وتعريف العاملين بأعمالهم ومسؤولياتهم إزاء جمهور المؤسسة، وإزاء إدارة المؤسسة، والتأكيد على تبادل المنفعة عن طريق تحسين الإنتاج والخدمات.

من خلال ما تقدم يتبين أن العلاقة بين العلاقات العامة والتنمية هي من نوع الصلات العضوية المتفاعلة والمتداخلة، من بداية العملية حتى نتائجها كما أن هذه الصلة لم تأت مصادفة أو عفوياً، وإنما جاءت على أسس علمية وموضوعية شاملة أكدتها العديد من تجارب الدول النامية.



# الباب الثالث

# 3

## الرأي العام

- **تمهيد**
- **الفصل الأول: مفهوم الرأي العام وتغييره**

أولاً: مفهوم الرأي العام

ثانياً: تغيير الرأي العام

- **الفصل الثاني: أنواع وتقسيمات الرأي العام**
- **الفصل الثالث: تكوين الرأي العام**

أولاً: العوامل المؤثرة في تكوين لرأي العام

ثانياً: رأي الفرد ودوره في تكوين الرأي العام

ثالثاً: العلاقات العامة ودرها في تكوين الرأي العام

- **الفصل الرابع: طرق قياس الرأي العام وحاجات واتجاهات الجماهير**

# الباب الثالث

# الرأي العام

## تمهيد:

إن العلاقات العامة هي التي تعمل على إيجاد الثقة المتبادلة ونشر روح المودة والمحبة المتبادلة بين المنشأة وجماهيرها المختلفة وتوعية التفاهم المتبادلة والملائمة بين عناصر المجتمع وجماهيره المختلفة وتكوين حكم سليم عنها وعن سياستها وتصرفاتها وأعمالها وتكوين موقف سليم تجاهها. أي خلق رأي عام يفيد المنشأة ولا يضرها وأنها اتصال ذو اتجاهين. فإن دراسة الجماهير ومعرفة بواعث سلوكها وكيفية تكوين رأيها العام وكيفية تكوين أحكامها ومعرفة أسباب العناد أو سوء المعاملة أو عدم وجود التوافق ومعرفة المصالح المشتركة هي من أهم واجبات خبراء ورجال العلاقات العامة، حتى يستطيع أن يضع الخطط والبرامج العلمية الواقعية واستخدام وسائل الاتصال والأساليب السليمة الكفيلة بالإعلام والإقناع وإزالة الجهل والتحيز والمعلومات غير السليمة أو تدفق المعلومات الكافية وبالصورة السليمة والموجه توجيهاً واعياً حتى يتكون أولاً رأي عام ثم يكون رأياً عاماً مفيداً ومسانداً.

فالرأي العام هو المنبع الذي تصدر منه أحكام الجماهير كما أنه هو القوة التي تؤثر في العلاقات العامة والتي يهتم ويعمل ويسعى رجال العلاقات العامة إلى التأثير فيها، كل جمهور فيما يخصه. ولن يتأتى ذلك وخاصة في عالم اليوم إلا عن

طريق الدراسة العلمية الواعية والبحث العلمي السليم والخبرة والممارسة والمتخصص الكفؤ، لذا خصصنا هذا الفصل لدراسة مفهوم الرأي العام وأنواعه وتقسيماته وكيفية تكوينه والعوامل التي تؤثر في تكوينه، مع استعراض طرق قياس الرأي العام.

# الفصل الأول

## مفهوم الرأي العام وتغييره

### أولاً: مفهوم الرأي العام (Public Opinion)

الرأي العام هو في واقع الأمر نتيجة نقاش وجدال حول موضوع معين بين الأفراد والجماعات الصغيرة بتدبر أو تعقل أو حرية، وقد يبرز ذلك الرأي العام نتيجة تغليب رأي فردي أو جماعي لأفراد معينين أو لأفراد أذكياء من القادة أو الزعماء ثم تأييد أو اعتناق معظم أفراد الجماعة لهذا الرأي دون غيره. فالرأي العام هو الرأي السائد بين أعضاء جماعة أو جمهور حول قضية تهم تلك الجماعة[1].

الرأي العام هو حكم الجمهور أو الحكم الاجتماعي على مسألة معينة بعد مناقشات واعية متبادلة وأن الرأي العام بالنسبة لرجل العلاقات العامة هو الفكرة السائدة بين جمهور من الناس تربطهم مصلحة مشتركة إزاء مسألة من المسائل العامة التي يدور حولها الجدل[2].

كما يمكن القول بأن الرأي العام هو ما يتفق عليه أفراد مجموعة معينة كلها أو غالبيتها من رأي إزاء مشكلة معينة أو موضوع معين من المواضيع الجدلية التي تحتمل وجهات نظر مختلفة، فهو تعبير جمعي لآراء متعددين يشكلون مجموعة من خلال أهدافهم وحاجاتهم وطموحاتهم وأفكارهم المشتركة[3].

---

(1) فضيلة زلزلة، العلاقات العامة والرأي العام، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، بغداد، العدد الأول، حزيران، 1979م، ص116.

(2) إبراهيم إمام، العلاقات العامة والمجتمع، مصدر سبق ذكره، ص3.

(3) D.Wilcoc, Ault, Puillip H and Agee Warrenk, Public Relations Strategies and Tactics New York, Harper Rowpub, 1986.

ومن خلال النظرة السيكولوجية، فإن الرأي يحدد أساساً بالمصلحة الشخصية بمعنى أن الأحداث أو الكلمات أو أي مؤثرات أخرى تؤثر على الرأي إذا كانت لها علاقة واضحة أو ارتباط بالمصلحة الشخصية.

ويتمثل الرأي العام في النهاية في إطار عام يحكم اتجاه وتفكير وإرادة المجموعة كلها أو الكثرة الغالبة منها.

وفي هذا المجال يوضح الدكتور عبداللطيف حمزة في مؤلفة الإعلام والدعاية، التمييز بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام. بأن الرأي العام هو ما يصل إليه المجتمع الواعي بعد تبادل وجهات النظر المختلفة والآراء المتعارضة أو المتفقة. **والسخط العام** هو ما تصل إليه الجماهير بمجرد الإثارة والانفعال بشخص واحد أو فكرة واحدة أو زاوية واحدة فقط، لا تكاد تسمح لغيرها من وجهات النظر الأخرى أن تظهر إلى جانبها.أما **الاتجاه العام** فهو الذي يبرز نتيجة لاتفاق الجماهير حول موضوع معين يرون فيه المحافظة على تقاليدهم وتراثهم[1].

من ذلك يتضح أن الرأي العام يأتي نتيجة البحث والدرس والتجربة، وهو من هذه الناحية يعتبر قوة خلاّقة، ذلك لأن الجماهير في حالة الرأي العام يتمتع كل منهم بفرديته ويستطيع أن يظهر شخصيته وأن يظفر بالحرية الكافية لشرح وجهة نظره التي يقتنع بها.

---

(1) عبداللطيف حمزة، الإعلام والدعاية، الطبعة الأول، بغداد، مطبعة المعارف، 1968م، ص79.

وفي هذا الاتجاه يستطرد الدكتور إبراهيم إمام في مؤلفه (العلاقات العامة والمجتمع) موضحاً أن الرأي العام تعبير عن اتجاهات الجمهور بعد المناقشة والجدل بين الأفراد فهو ليس اتجاهاً انفعالياً يصدر عن جمهرة الدهماء التي تجتمع اجتماعاً وقتياً، وإنما هو حكم عقلي يصدر عن جمهور مترابط بعد مناقشة عقلية باستعمال الفكر والشعور بدلاً من الانفعال والانزلاق في تيارات الإثارة الغريزية[1].

يتضح مما تقدم، أن للرأي العام دوراً هاماً وخطيراً في حياة الأفراد والجماهير، وأصبح حقيقة لا يمكن إغفالها وله من القوة والخطورة ما لا يمكن تجاهلها. مما استوجب الاهتمام به كثيراً وبطرق دراسته والعوامل التي تؤثر فيه، ويؤكد ذلك أبراهام لنكولن بقوله: «لا شيء يتفق مع الرأي العام ولا شيء يستطيع النجاح من دونه»[2]. وما قيام أجهزة متخصصة لتطوير علاقة المؤسسة بجمهورها إلا تأكيد على شعور تلك المؤسسات بأهمية الرأي العام وقوة تأثيره من خلال عمل هذه الأجهزة على دراسة وقياس وقوة الرأي العام واتجاهاته، والعوامل المؤثرة فيه.

والرأي العام ليس بشيء ملموس وإنما هو اتجاه أو تيار فكري مجرد يمكن الإحساس به والشعور بأهميته وقوته وعلى ذلك فهو مجرد ظاهرة معنوية. وقد يكون الرأي العام مطلقاً أي رأي الجمهور العام أو أفراد الشعب، وقد يكون

---

(1) إبراهيم إمام، العلاقات العامة والمجتمع، مصدر سبق ذكره، ص134.

(2) جان شومبلي ويدن هويسمان، العلاقات العامة، ترجمة فريد أنطونيوس، بيروت، منشورات عديدات، 1970م، ص11.

الرأي العام نسبياً أي رأي جماهير خاصة كرأي جمهور المساهمين أو جمهور الموزعين أو جمهور العاملين.

والرأي العام يتأثر بشدة بالأحداث وبصورة خاصة إذا ارتبطت تلك الأحداث بحاجات ودوافع الأشخاص، وهكذا نرى أهمية الأحداث في تكوين الرأي العام، وأن الرأي العام لا يتوقع الأحداث وإنما هو فقط يستجيب لها حيث هي تنبه وتكوّن الرأي العام.

إلا أنه إذا كان الأفراد غير مدركين وواعين للأحداث فإنه ليس من المتوقع أن يهتموا بها، فالإدراك والوعي والمناقشة تقود إلى بلورة الآراء، وغالباً ما تقود إلى اتفاق جماعي في الرأي بين الجمهور.

وللرأي العام تأثير ونفوذ قوي على الإدارة العليا بالمؤسسة حيث يوجه الخطط والسياسات العامة للمؤسسة، تماماً كما هو الحال على مستوى الدولة حيث يؤلف الرأي العام قوة جماهيرية يكون لها دور هام وأساسي في صياغة وتوجيه الأهداف والسياسات العامة في المجتمعات الديمقراطية.

## ثانياً: تغيير الرأي العام

الرأي العام ليس جامداً أو ثابتاً بل هو حيوي وديناميكي يتغير في ظل الظروف والعوامل والأحداث التي يواجهها الجمهور العام والخاص، فالمواطنون عادة يميلون إلى تغيير مداركهم وآرائهم إذا كانت المعلومات التي تتوافر لهم من مصادر مختلفة تتعارض مع خبرات ومعلومات سابقة لهم، وأن لوسائل الاتصال والإعلام دوراً مهماً في إعلام الجماهير بالأفكار والمعلومات الجديدة،

كما أن تغير المستوى الثقافي والاجتماعي والاقتصادي لأفراد المجموعة قد يجعلهم يعيدون النظر في آرائهم وأفكارهم وتنطبع اتجاهاتهم بالإطار الاجتماعي والاقتصادي والثقافي الجديد.

وقد يتغير اتجاه الرأي العام بفعل الشائعات والحملات المنظمة وخاصة في أوقات الأزمات، حيث يميل الأشخاص إلى تصديق ما يشاع من شائعات تتفق مع اتجاهاتهم النفسية كذلك يكون للدعاية دور في تغيير الرأي العام من خلال نشر أفكار معينة تتفق مع الميول النفسية للأشخاص، ويمكن تغيير اتجاه الرأي العام بفعل القرارات الخطيرة التي تؤثر على مصالح الجمهور العام أو الخاص.

كما أن ظهور الأيديولوجيات والأفكار الجديدة التي تنطوي عليها النظم الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية يؤدي إلى تغيير الرأي العام نتيجة حدوث تغيير في اتجاهات الجماهير.

وقد يكون تغيير الرأي العام تحكمياً أي تسعى قوة خارجية إلى التأثير في اتجاه أفراد المجموعة بغرض تغييره كأن تسعى إدارة المؤسسة إلى تغيير اتجاهات العاملين فيها نحو ظروف العمل، وكمحاولة الدولة تغيير آراء الشعب من قضايا معينة عن طريق إقناعه بالمنطق والحجج وتبصيره بالحقائق.

ولا بد من الإشارة بأن وسيلة الإقناع تفوق كافة الوسائل الأخرى لتغيير الرأي العام وأن إقناعه يستند أساساً إلى الإعلام الصادق بإمداد الجماهير بمعلومات وحقائق تحقق مصلحة الجماهير الذاتية وآمالهم ورغباتهم الشخصية، وتساهم وسائل الاتصال أو الإعلام المختلفة سواء أكانت صحافة أو إذاعة أو

تلفازاً أو مطبوعات أو غيرها في نشر المعلومات والحقـائق بـما يكفـل التـأثير في اتجاهات الرأي العام.

# الفصل الثاني

## أنواع وتقسيمات الرأي العام

للرأي العام تقسيمات مختلفة، حيث اختلف الباحثون في تقسيماتهم له:

### أ- فهناك من قسم الرأي العام إلى ثلاث أنواع:

1- الرأي العام المسيطر، وهو عبارة عن رأي القادة والزعماء والحكومات.

2- الرأي العام المستنير، وهو عادة يكون رأي الفئة المثقفة القادرة على الدراسة والمناقشة الموضوعية.

3- الرأي العام المنقاد أو المسير، وهو يمثل معظم أفراد الشعب غير المثقفين والذي لا يستطيع المناقشة والبحث السليم أو الذي يقف موقفاً سلبياً.

### ب- وهناك رأي ثان قسم الرأي العام إلى ثلاثة أنواع كما يأتي:

**1- الرأي العام الكلي أو الاجتماعي:**

وهو يتعلق بالمسائل والأمور الثابتة التي استقر عليها الرأي بالإجماع أو شبه إجماع نتيجة العادات والتقاليد الموروثة أو هي تتعلق بالدين والأخلاق العامة.

**2- الرأي العام المؤقت:**

وهو الذي يتكون تجاه مسألة أو هدف ما لوقت أو لفترة معينة ثم ينتهي بعد تحقيق الهدف منه وتلجأ إليه المؤسسة عندما تسعى لتحقيق هدف معين في وقت معين.

3- الرأي العام المنقاد أو المتقلب:

وهو الذي تؤثر فيه وتعيش عليه وسائل الإعلام المختلفة كالصحف والإذاعة.

## جـ- وهناك تقسيم ثالث للرأي العام يحتوي على أربعة أنواع:

1- رأي الأغلبية أو الأقلية:

فقد تنقسم الجماعة إلى رأي يمثل الأغلبية ورأي يمثل الأقلية وقد تبذل الجهود للتوفيق بينهما وقد ينتج عن هذه الجهود أن تتحول الأقلية إلى رأي الأغلبية وقد يحدث العكس ويكون خيراً للجميع.

2- رأي الأقليات المتفقة:

عندما يكون هناك عدد من الأقليات التي قد يكون لكل منها رأي تجاه مسألة معينة ولكنها تتفق في وقت معين وفي ظرف معين ولهدف معين على رأي واحد وقد يستمر هذا الموقف حتى يصبح رأي الأغلبية.

3- الرأي الساحق:

عندما يتكون مثل هذا الرأي نتيجة الدراسة والمناقشة الواعية يكون في صالح المجتمع والعكس صحيح.

4- الرأي الجامع:

وهو الذي يجمع عليه الجمهور عادة، يتعلق بالمسائل ذات العلاقة بالعادات والتقاليد الموروثة أو المتأصلة أو ذات العلاقة بالدين أو الأخلاق العامة أو

الأصول. ويمكن للقادة والمصلحين - ولكن بحذر- أن يناقشوا أو يغيروا أو يؤثروا في جانب منه ولكن هذا يحتاج إلى حذر ودقة وصبر طويل وجهد مستمر.

## د- وبجانب ما تقدم هناك تقسيمات أخرى لأنواع الرأي العام:

1 - فهناك الرأي العام الظاهر، والرأي العام الباطن، أو غير الظاهر، أو غير المعبر عنه، خوفاً أو خشية لتعارضه مع القانون أو السياسة العامة أو المعايير والتقاليد الاجتماعية، وقد يصبح النوع الثاني رأياً ظاهراً معبراً عن نفسه عندما تسنح له الفرصة لذلك.

2- الرأي العام القائم فعلاً والرأي العام الباطن أو المتوقع وجوده أو قيامه وهذا النوع الثاني سوف يتحرك ويظهر إذا أثير ما يحركه أو وجد السبب الذي يحركه ويظهره حيث لا مجال أصلاً لظهوره إلا إذا حدث ما يدعو إلى ظهوره.

3- الرأي العام الثابت أو المستمر والرأي العام المؤقت أو المتغير، فالأول يتعلق بالمسائل الأخلاقية العامة والدينية والعادات والتقاليد والمسلمات. والثاني هو الذي يتكون تجاه موضوع معين ولظرف معين. وفي وقت معين ولهدف معين وتلعب الحملات الإعلامية والإعلانية ووسائل الإعلام والاتصال دوراً أساسياً في تكوين هذا الرأي.

مما تقدم، يتبين الدور الهام والخطير الذي يعلبه الرأي العام في حياة الأفراد والجماهير والمجتمعات، والذي أصبح حقيقة واضحة لا يمكن إنكارها،

وأصبحت له قوته وخطورته، وأصبحنا نرى تأثيره على تنصيب رؤساء الدول أو عزلهم، وهو الذي يسعون إليه للحصول على تأييده؛ ضماناً لاستقرارهم، فكيف إذن للمؤسسة أن تتجاهله إذا أرادت الاستقرار والنمو والنجاح؟ فمن سوء الفهم أن تتجاهل المؤسسة مصلحة المستهلك كجمهور، أو مصلحة العامل والموظف كجمهور، أو مصلحة المساهمين كجمهور، أو مصلحة الموزعين كجمهور وهكذا.

ويمتاز المجتمع المتحضر بأنه يعنى عناية فائقة بدراسة آراء الجماهير أو الرأي العام. فإن أفراد الجماهير في المجتمعات الحديثة قد أصبحوا أكثر اهتماماً بالمسائل العامة أو التي على علاقة تأثيرية معهم وذلك بفضل وسائل النشر والإعلام الحديثة. ولذلك تهتم الحكومات والمنشآت والمؤسسات الحديثة اهتماماً واضحاً بمعرفة اتجاهات الرأي العام بين الجماهير في كل ما يتعلق بالمسائل العامة أو المسائل التي يهم تلك المنشآت معرفتها بالنسبة للجماهير أو الفئات ذات العلاقة أو التي يهمها أمرها أو التأثير فيها.

# الفصل الثالث

# تكوين الرأي العام

## أولاً: العوامل المؤثرة في تكوين الرأي العام

ينتج الرأي العام من خلال اتصال الأفراد بعضهم ببعض بوسائل عديدة مثل: الاتصال المباشر، أو المناقشات، أو الخطابة، أو عن طريق وسائل الاتصال المكتوبة، أو المرئية، أو المسموعة. كما أن الرأي العام يتبلور نتيجة المناقشات والأبحاث والدراسات واستعراض وتقييم الآراء المتعارضة، بحيث -في النهاية- يتم الاتفاق - إلى حد كبير- على رأي أو فكر واحد.

لذا نرى أن الرأي العام يتأثر بتكوينه بالعديد من العوامل ومنها: العوامل الاجتماعية، والحضارية، والثقافية، والتعليمية، والوراثية، والسياسية، والاقتصادية، والسيكولوجية، إلخ.

ومن العوامل المهمة، العوامل الحضارية، حيث تلعب الحضارة دوراً هاماً في تكوين الرأي العام. فحضارة الشعب ممثلة في تاريخه وقيمه وثقافته وعقائده وتقاليده وأيديولوجياته، يكون لها تأثيرها في تكوين الرأي العام من خلال تأثيرها في اتجاهات الأفراد.

ومن العوامل المهمة الأخرى في تكوين الرأي العام هي العوامل الوراثية والبيئية، لما لها من تأثير، كبير على آراء الأفراد واتجاهاتهم، وبصفة خاصة ما يتعلق منها بالمعتقدات الدينية، والقيم الأخلاقية، والسلوك. وإن للأسرة دوراً

مهماً في ذلك، فهي خلية المجتمع الأولية التي لها تـأثير كبـير عـلى نفـسية الفـرد وشخصيته، وبالتالي على تكوين إطاره الفكري في مراحل حياته الأولى، وتكوين رأيه واتجاهه واعتقاده.

كما أن للمدرسة دوراً كبيراً في تشكيل ثقافة الفرد، وتكوين رأيه، من خـلال القدرات، والمعارف، والعلوم التي يتلقاها الطالب من معلميه، ومـن الكتـب، المنهجية والدراسية، وأيضاً لدور العبادة تأثير كبير على تفكير الفـرد وتـصرفاته مع الغير، من خلال ما يتلقـاه الفـرد مـن مـواعظ، وتوجيـه، وتوعيـة، دينيـة، واجتماعية، لها تأثير قوي على اتجاهات الرأي العام.

ويمكن لقادة الرأي العام في المجتمـع مـن الـزعماء، والـسياسيين، ورجـال الدين، والأدباء، والكتاب، ورجال الإعلام، والقادة الإداريـين، وغـيرهم، أن يكون لهم دور كبير في تكوين الرأي العام، والتأثير فيه، باعتبـارهم عـلى درايـة بمطالب أفراد المجتمع وآمالهم ورغباتهم، كما أن لديهم معرفـة وخـبرة ودرايـة كبيرة موثوق بها بالمسائل والقضايا التي تشغل الرأي العام، بما يمكنهم من تبني الأفكار الجديدة مبكراً.

كذلك يكون للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية تأثير كبير عـلى آراء الأفـراد وأفكارهم، من خلال تأثير هـذه الأوضـاع عـلى الاتجـاه العقـلي العـام لأفـراد المجموعة، وهناك عديد من العوامل التي تعكـس هـذه الأوضـاع الاقتـصادية والاجتماعية مثل: دخل الفرد، ومستوى معيشته، ومستوى ثقافته، ونوع المهنـة التي يزاولها، والمنظمات والجمعيات التي ينتمي إليها وغير ذلك من العوامل.

وللعوامل السيكولوجية دورها في تكوين الرأي العام، فمن خصائص الجماعات الإنسانية أنها تستجيب بانفعالات مختلفة من الخوف، والغضب، أو القلق... إلخ، عندما تواجه أزمات أو أحداثاً معينةً، أو عندما تتعرض لنوع من الضغط أو الإرهاب، ولذلك كله تأثير على آرائهم وأفكارهم واتجاهاتهم، ويكون تكوين الرأي العام هنا بمثابة محاولة لتقليل أثر القلق أو الصراع أو الإحباط أو غيرها من مهددات النفس البشرية.

هذا وإن لوسائل الإعلام والاتصال الجماهيري تأثيراً كبيراً في تكوين الرأي العام وتعبئته، والتأثير فيه، ويبرز منها الصحافة والإذاعة والتلفاز وغيرها من الوسائل المؤثرة في تكوين اتجاهات الرأي العام من خلال ما تنقله من أخبار ومعلومات وحقائق يقرؤها، ويسمعها الجمهور، فيكوّن آراء واتجاهات معينة حول مواضيع أو قضايا خاصة.

## ثانياً: رأي الفرد ودوره في تكوين الرأي العام

يعتبر الفرد نواة الجماعة وأساس الجمهور، لكن ربما سلوكه بمفرده يختلف عن سلوكه في الجماعة، وبالتالي فإن سلوك الجمهور يختلف عن سلوك الفرد إن دراسة الجماعة أو الجمهور لا تغني عن دراسة الفرد. فمن الضروري أن يعرف الخبراء عمليات تكوين الرأي في الجماعة أو الجمهور؛ لكي يمكنهم بعد ذلك التحكم في هذه العمليات تحكماً سليماً يخدم المصلحة العامة، ويحقق أهداف المنشأة، أو الهيئة، أو الحكومة. ومن الضروري أيضاً أن ندرس سلوك الفرد وما يتأثر به. فلا يمكن أن نعتبر الجمهور كياناً أو كتلة عضوية متكاملة؛ لأن الجماعة

تتكون أساساً من أفراد، ولكي نفهم عمليات تكوين الرأي في الجمهور ينبغي أن نعرف أولاً فهم عمليات تكوين الرأي في الفرد. ومن ناحية أخرى، فإننا إذا حصرنا اهتمامنا في دراسة تكوين الرأي عند الفرد كأساس لتكوين الرأي في الجمهور أو الجماعة، فإن ذلك لن يكون كافياً، فإن الرأي الجماعي أو رأي الجمهور هو الذي يهم خبير العلاقات العامة في النهاية أو مباشرة. ولو كان الرأي العام مجرد مجموع آراء الأفراد لهان الأمر، وكانت معرفتنا بتكوين الرأي الفردي كافية. ولكن الحقيقة أن رأي الجمهور أو رأي الجماعة ليس مجرد حاصل جمع آراء الأفراد، وإنما هو في الحقيقة كما سبق أن ذكرنا حاصل ضرب هذه الآراء، أو هو ليس إلا مزيجاً لآراء الأفراد، ولكنه مركب هذه الآراء، فهو نتيجة تفاعل تام بين آراء الأفراد. فعلى سبيل المثال عندما تجتمع جماعة من الجماعات لمناقشة موضوع ما أو مسألة معينة فإن الرأي العام الذي يصدر عنها قد يختلف كثيراً عن رأي كل فرد منهم على حدة، أو يختلف عن الرأي الذي كان يعرضه كل منهم في بداية النقاش أو يختلف عن الرأي الفردي لمعظم الأفراد، ومن ثم فإن الرأي هنا قد يكون نتيجة تفاعل واحتكاك الآراء الفردية والجماعية وتحولها في النهاية إلى رأي عام. وأما رأي الفرد فإنه يتكون نتيجة تأثر الفرد نفسه طبقاً لظروفه الخاصة، وبعدد من العوامل المؤثرة؛ كالبيئة، والتعليم، والوراثة، والحالة الاجتماعية، والاقتصادية، للفرد والدين والجنس إلخ، ومن تفاعل واحتكاك تلك الآراء جميعاً وتأثرها بالإعلام يظهر رأي الجماعة أو الجمهور، أي الرأي العام، وقد يأتي هذا الرأي العام متأثراً بجانب معين أو ناحية معينة، وقد يأتي متأثراً برأي فرد واحد أو عدد قليل من الأفراد، وقد يأتي متأثراً بعوامل

موضوعية أو متأثراً أو ممثلاً لجانب الأذكياء أو العقلاء فيكون، رأياً مستنيراً وقد يكون أو يكون رأياً متحيزاً إلخ.

وعندما تواجه الجماعة موضوعاً أو مشكلة معينة أو حادثة أو مسألة جدلية، فكثيراً ما تنقسم هذه الجماعة إلى فريق مؤيد، وآخر معارض، وقسم ثالث لا رأي له، أو يقف منها موقفاً سلبياً، أو موقف اللامبالاة، أو ما زال لا يستطيع أن يكون رأياً. وهناك من الباحثين من يقول: إن هذا القسم الثالث يمثل نسبة كبيرة دائماً وهنا يكون دور العلاقات العامة في التأثير عليها لتأخذ لنفسها رأياً محدداً يتمشى مع صالح الجماعة، أو لكي تصبح مع المؤيدين أو المعارضين، لتقليل نسبة من لا رأي لهم. فيجيء الرأي العام أكثر ثقلاً وفاعلية وأكثر حقيقة، والرأي العام هنا لن يكون إجماعياً -بالضرورة-، بل هو جماعي نتيجة تفاعل وجدال المجموعة بفرقها.

والرأي الجماعي هنا يحتوي المؤيدين والمعارضين على السواء، بمعنى أن المعارضة وهي الأقلية نسبياً- تقبل رأي الأغلبية المؤيدة، وإلا انقسمت الجماعة على نفسها، ومن ثم لا يستطيع أن يصدر عن هذه الجماعة رأياً عاماً، حيث الرأي هنا يكون منقسماً، أما عندما تقبل الأقلية رأي الأغلبية المؤيدة بالرغم من معارضتها له، فهذا هو الرأي العام الحقيقي. وهنا أيضاً يقول الدكتور إبراهيم إمام في مؤلفه عن العلاقات العامة والمجتمع، إن الإجماع التام يختلف تمام الاختلاف عن الرأي العام أو الرأي السائد، حيث يكون في أغلب الأحيان مبنياً على العرف، والتقاليد والعادات.

أما الرأي العام، فأساسه الصراع والنقاش واحتكاك الأفكار وتفاعلها وتأثرها بالإعلام والرأي السائد أو الرأي الإجماعي، قد يتكون مبنياً على تقاليد موروثة أو على عادات كانت آراء في الماضي، ولكنها أصبحت كالبديهيات المسلم بها. فالتعليم المختلط مثلاً لا يثير نقاشاً وجدلاً في أوروبا أو أمريكا وإجماع الناس في موافقتهم عليه. وهنا يقول وليم البيج في كتابه عن الرأي العام إن الرأي لا بد أن يتضمن عنصر الاختبار، أي أنه عكس البديهيات والحقائق المسلم بها، كما يقول: إن الرأي العام تعبير حول موضوع جدلي، والرأي العام يكون نتيجة للتفاعل بين الأشخاص بعضهم البعض، في أية جماعة من الجماعات المختلفة، وتحدث عملية تكوين الرأي في الجماعات التي يتراوح عدد أفرادها بين الاثنين فأكثر، ما داموا يستجيبون لمؤثرات مشتركة حول مسألة جدلية. وليست الجماهير إلا جماعات كبيرة، ولا شك أن أي منشأة تتعامل مع عدد من تلك الجماعات أو الجماهير.

## ثالثاً: العلاقات العامة ودورها في تكوين الرأي العام

بناء على ما تقدم، نعود إلى قولنا الأول من أن خبير العلاقات العامة لا بد وأن يعمل على دراسة الفرد، ودراسة الجماعة، وكيفية تكوين الرأي العام، والعوامل التي تؤثر في رأي الفرد، واحتياجاته، ورغباته، وسلوكه، وتعبيره، والعوامل التي تؤثر في الجماعة، حتى يتفهمها ويعرف كيف يتعامل معها ويؤثر فيها. ولا شك أن هذا يتطلب تخصصاً وإلماماً بعدد من المجالات في العلوم السلوكية، وعلم الاجتماع، وعلم النفس، وعلم الإدارة، والبحث العلمي،

وعلم العلاقات العامة. كما أن ذلك يحمل رجل العلاقات العامة مسؤولية واضحة تجاه الجماهير، فهو مسؤول عن دراستها وتفهمها، ومسؤول عن المساهمة في تكوين رأي عام حقيقي وسليم وإيجابي تجاه المنشأة، أو الجهة التي يمثلها ومسؤول عن تقديم المعلومات الكافية لهذه الجماهير، وإقناعها عن طريق تنويرها وتبصيرها بالدعاية الانفعالية الموجهة إلى غرائزهم، أو بالأكاذيب والتضليل، أو الصور المزيفة والإحصاءات المؤلفة، ومسؤول عن استخدام الوسائل والطرق المناسبة والمفيدة والمؤثرة. ومن ثم فرجل العلاقات العامة مسؤول عن رفع مستوى الجماهير ذهنياً وثقافياً بما يقدم لها من أخبار ومعلومات بطرق سليمة عن طريق وسائل الاتصال والإعلام المختلفة، وبالتالي يكون الرأي العام مبنياً على المعرفة والواقع، وقائم على الحقيقة، ويمثلها ويحقق المصالح المشتركة والتفاهم المتبادل، ويساهم بحق في التنمية الاقتصادية والاجتماعية كما ويساهم في رفاهية المجتمع ويدل بحق على تقدمه.

فالرأي العام المستنير يقوم بتنوير المجتمع بالمعلومات الخاطئة أو الكاذبة أو المضللة والمعلومات الناقصة أو غير الكافية، والكلمات المعسولة أو الجوفاء، والتي تكوّن رأياً عاماً مستنيراً، بل تعمل على تخلف المجتمع. فالصحافة وغيرها من وسائل الإعلام في بعض الأحيان أو في بعض الأوقات عندما تنشر أحاديث موجهة، وصوراً مزيفة، وإحصاءات مؤلفة، وأخباراً ملفقة، ومبررات واهية، أو أخبار خاطئة، أو كاذبة؛ لكي توهم الناس باتجاهات معينة، وتتحمس للتعبير عنها، وتزعم أنها تعبر عن آراء الملايين، كل ذلك كوسيلة للضغط على الرأي العام، فإن ذلك لا يكون رأياً عاماً سليماً نافعاً. كما أن حشد القاعات

والاجتماعات العامة والمظاهرات والإضرابات بناء على عوامل ومحركات مصطنعة ومضللة، أو حشد القاعات بل والشوارع بالمؤيدين المأجورين، لا يمكن أن تعبر عن حقيقة الرأي العام، ولا يعتبر ما يصدر عنها أو ما تدل عليه رأياً عاماً حقيقياً. ومما يدعو إلى الأسف أن هذه الحشود وتلك المظاهر وهذه المؤثرات المصطنعة أو المضللة كثيراً ما نجدها تؤثر على الرأي العام فعلاً، وتجعل الجماهير تعتقد أن الاتجاه العام هو في هذه الناحية أو غيرها مما تنادي به تلك الحشود، أو تهدف إليه، من هم وراء تلك الحشود، الأمر الذي لا يمكن أن يفيد الداعي ولا المجتمع في النهاية، ولا يساهم في تكوين المجتمع. وعلى المؤسسة أن تستفيد من هذا المعنى ومدلولاته ومؤثراته. كما يجب أن يعيه أيضاً رجل العلاقات العامة. والحقيقة أن خبير العلاقات العامة المتخصص يفهم ذلك جيداً، ولا تنطلي عليه تلك الحيل، وأن الأساس الذي يستند عليه في قياس الاتجاه العام، أو الرأي العام، لجماعة من الفئات التي يتعامل معها، أو لقياس الرأي العام لدى جمهور معين، هي الطرق العلمية في قياس الرأي العام.

ومما تقدم يتبين لنا ما يأتي:

- أهمية الرأي العام وقوة تأثيره وأنه أصبح حقيقة واضحة.
- أنه يلعب دوراً هاماً وخطيراً في حياة الأفراد والجماهير والمجتمعات.
- أن الحصول على تأييده من قبل الحكومات أو المؤسسات أمر له أهميته.
- أن هناك علاقة وطيدة بين الرأي العام الحقيقي والسليم والمستنير وبين تقدم وتطور المجتمع.

- أن معرفة الرأي العام وانعكاس ذلك على تصرفات وسياسات المؤسسة أمر له أهمية لنجاح واستقرار المؤسسة.
- أن المجتمع المتحضر يتميز بأنه يعنى عناية فائقة بدراسة آراء الجماهير أو الرأي العام.
- أن دراسة الفرد والرأي الفردي مطلوبة بجانب دراسة الجماعة والرأي العام الجماعي.
- أن هناك فرقاً بين الرأي الإجماعي والرأي الجماعي.
- أن الرأي العام قد يتأثر في بعض المجتمعات بعوامل ومحركات مصطنعة أو مضللة، أو بمعلومات وأخبار خاطئة أو كاذبة ناقصة، ومن ثم لا يعتبر رأياً عاماً حقيقياً أو سليماً أو نافعاً، بل يصبح معوقاً للتقدم الفعلي.
- أن الرأي العام الحقيقي السليم النافع يتكون نتيجة النقاش والجدل الواعي، والاحتكاك، والتفاعل الواعي للآراء والأفكار، فإذا توافرت المعلومات والأخبار السليمة والكافية والأساليب والوسائل السليمة، لساعد ذلك في تكوين الرأي العام الحقيقي والسليم.
- أن قياس الرأي العام الحقيقي لا بد أن يتم بطرق علمية سليمة.

لذلك يتطلب أن يكون للعلاقات العامة دور مهم تجاه الرأي العام وفي تكوينه من خلال ما يأتي:

- الاهتمام بالرأي العام، وعدم إنكاره، والعمل على قياسه بطرق علمية، للوقوف على الرأي العام الحقيقي، والتجاوب معه، وتوجيه المؤسسة نحو هذا الاتجاه.

- المساهمة في تكوين رأي عام حقيقي وصادق وسليم، تمشياً مع المسؤولية الاجتماعية للمنشأة، والعلاقات العامة أيضاً.

- تزويد الجماهير بالمعلومات والأخبار الكاملة والكافية والصادقة والمفهومة، حتى يتكون الرأي العام السليم على أساس من الموضوعية والحقائق، ويصبح رأياً أكثر تعقلاً وصائباً. إن دور الدولة وأجهزتها المعنية وخبراء العلاقات العامة بها دور رئيس وأساسي في هذا المجال، وفي الوقت نفسه فإن دور كل العلاقات العامة في المؤسسة دور أساس أيضاً في مجال نشاطها، وفي تجاه الفئات والمجموعات والجماهير التي تتعامل معها.

- استخدام أساليب ووسائل الاتصال والأخبار والإعلام الملائمة للجمهور، وكذلك للتخطيط والتنفيذ السليمين في هذا المجال.

- تشجيع وترغيب الأفراد والجماهير للإدلاء برأيها في المواضيع المختلفة، وفي كل ما يهمها، وتحويل الفريق الذي لا رأي له ومساعدته لكي يكون فريقاً إيجابياً؛ لكي يسهم مع غيره في تكوين الرأي العام المستنير الذي يخدم الطرفين ويحقق الرفاهية.

# الفصل الرابع

## طرق قياس الرأي العام وحاجات واتجاهات الجماهير

هناك العديد من الطرق لقياس الرأي العام، فهناك الطرق الكمية، والطرق الكيفية، وغيرها من الطرق التي تهدف في معظمها إلى ما يأتي :

- قياس ومعرفة وتقييم الرأي العام.
- الوقوف على حقيقة الرأي العام ونوعه ومدى أثره.
- الكشف عن شعور الأفراد وتفكيرهم بسياسة معينة أو تصرف أو سلوك معين من جانب المسؤولين، أو من جانب إدارة المؤسسة أو المنشأة، أو تجاه سلعة معينة، أو خدمة معينة، أو برنامج من برامج العلاقات العامة، أو غيرها من المواضيع.
- ما يطلبه أو ما يريده كل جمهور من الجماهير ذات العلاقة من المؤسسة أو المنظمة أو الوزارة إلخ، وما يريد معرفته عنها، وما يعاني منه، وما يثيره حولها.
- الوصول إلى حقيقة حاجات الجمهور واتجاهاته.
- ولعل أهم تلك الطرق المستخدمة في هذا المجال ما يأتي:

### 1- بحوث الرأي العام:

أ- البحوث الميدانية من خلال الطرق الكمية أو الإحصائية، كالاستقصاء بقوائم الأسئلة أو الملاحظة العلمية أو التجربة العلمية. وهذه البحوث تقوم على نفس الأسس والقواعد والطرق التي تجري بها بحوث التسويق، والتي

يمكن الرجوع إليها في مراجعة بحوث التسويق، وتلك البحوث الميدانية قد تبدأ بالبحوث الاستكشافية، وتنتهي بالبحوث الاستنتاجية، كما أن تلك البحوث الاستنتاجية قد تكون بحوثاً وصفية أو بحوثاً تجريبية.

ب-وقد تتم تلك البحوث الميدانية باعتماد بعض الطرق الخاصة، أو ما يسميه البعض بالطرق الكيفية، وهي تزيد الباحث تعمقاً وتفهماً للفرد بالجماعة للوصول إلى الدوافع والأسباب الحقيقية التي تكمن وراء السلوك والتصرفات. ولذلك فهي تحتاج إلى وقت وتكلفة كبيرين، وإلى خبرة خاصة، فإن تطبيقها على عدد كبير من المفردات ليس سهلاً، كما يحدث في الطرق الكمية أو الإحصائية.

ومن هذه الطرق:

1- المقابلات الفردية المتعمقة والمفتوحة.

2- الطرق الإسقاطية مثل:

- طريقة تداعى المعاني باستخدام الكلمات.
- طريقة تداعي المعاني باستخدام الصور والرسوم.
- طريقة إكمال الجمل.
- طريقة القصص.

**2- تجميع وتحليل ما ينشر بوسائل الإعلام المختلفة:**

كالصحافة والإذاعة والتلفزيون والكتب والسينما ونشرات وكالات الأنباء. فهناك من الصحف وغيرها من وسائل الإعلام ما يعبر فعلاً عن حقيقة الرأي

العام، ولا يمكننا أن ننكر دور هذه الوسائل في تكوين الرأي العام، ومن ثم في معرفة وتقييم وقياس الرأي العام. ولكن على رجل العلاقات العامة أن يعي أن بعض الصحف أو غيرها قد لا تكون كذلك، فمنها من له أهداف خاصة، ومنها ما هو متحيز، ومنها ما يلجأ إلى التزييف والتضليل والإخفاء والادعاء، والإحصاءات المؤلفة ومنها ما يتعمد أن يوهم الناس باتجاهات معينة، ويتحمس في التعبير عنها، زاعماً أنها تعبر عن آراء الملايين، وهو بذلك يحاول أن يضغط على الرأي العام أو يوجهه توجيهاً غير واقعي، أو يوهم بأن ذلك هو الرأي العام، أو أنه بذلك يهدف إلى مصلحة خاصة، أو إرضاء لمصلحة خاصة. وعموماً فإن خبير العلاقات العامة يفهم تماماً تلك الأمور، ولكن هذا لا يعني عدم أخذ ما تكتبه مثل تلك الصحف ووسائل الإعلام في الحسبان، ولكنه في الوقت نفسه لا بد أن يكون حذراً، ولا يعتمد عليها في تكوين الحكم النهائي على اتجاه الرأي العام.

كما أن ارتفاع رقم توزيع صحيفة ما وإن كان له أهميته ودلالته في الاعتماد على تلك الصحيفة لمعرفة الرأي العام، إلا أن رقم التوزيع في حد ذاته فقط لا يجوز أن يكون وحده هو المبرر، فليس بالضرورة أن يدل على سعة نفوذها وقوة تأثيرها على الرأي العام، ومكانة وقوة ودقة ما تنشره تلك النواحي التي يجب أن تؤخذ في الحسبان،وأن نوع القراء ومركزهم الاجتماعي هو المهم وليس مجرد عددهم.

### 3- ملاحظة ومتابعة وتحليل ما ينتج عن الجماهير والتجمعات والاجتماعات العامة

لا شك أن تلك التجمعات الجماهيرية أو الاجتماعات العامة المنظم منها أو التقائي أو الذي يتم في مناسبات معينة، أو في ندوات أو مؤتمرات معينة، أو في

لقاءات معينة، أو بين رواد ناد معين، لها دور في قياس ومعرفة وتقييم الرأي العام تجاه مسائل معينة.

ولكن يجب هنا أيضاً الحذر، فقد تكون بعض تلك الحشود في وقت ما موجهة أو مصطنعة أو مضللة أو مأجورة لأهداف أو لأغراض معينة، أو لإيهام الناس باتجاهات معينة، تماماً كما يحدث لبعض الصحف، وخاصة أنه من المؤسف أن مثل هذه الحشود وما يصدر عنها كثيراً ما تؤثر على الرأي العام فعلاً، وتجعل الجماهير تعتقد أن الاتجاه العام هو في هذه الناحية أو غيرها مما تنادي به هذه الحشود، أو مما يهدف إليه من هم وراءها.

### 2- المقابلات والمناقشات الجماعية:

وهذه تصلح في حالات أو في حدود معينة عندما يراد معرفة الاتجاهات العامة الموجودة بين الجماعات التي تتكون من الجمهور، بسرعة وأقل تكلفة، أو الكشف عن شعور الناس وتفكيرهم تجاه سياسة معينة، أو سلعة معينة، أو غير ذلك من المواضيع حيث يقوم رجل العلاقات العامة بتكوين مجموعات من الجمهور الذي يريد أن يبحثه. وفي العادة تكون المجموعة الواحدة قليلة الأفراد نسبياً، وعن طريق المناقشة وإدارتها يستطيع الباحث أن يصل إلى ما يريده. وفكرة هذه الطريقة تقوم على أساس أن اجتماع مجموعة صغيرة من الناس حول موضوع أو مسألة معينة، يشجع كل فرد في المجموعة على عرض رأيه بصراحة، ثم إمكانية مناقشة الموضوع من جميع الزوايا.

غير أن الأمر يقتضي قدرة من الباحث لإدارة جلسة المناقشة والسيطرة عليها وتشجيع كل فرد على المناقشة والتعبير عن رأيه بصراحة ووضوح، كما تقتضي أن تجمع أفراد كل جماعة خصائص عامة مشتركة أو متجانسة أو متقاربة، كما يقتضي أن تكون تلك المجموعات في مجموعها ممثلة - إلى درجة معينة- للجمهور الأصلي ومن ثم تخضع عند تكوينها لنظام وأسلوب العينات إذا أردنا اتباع الأسلوب العلمي وإذا أردنا أن نخرج بمعلومات شاملة وموضوعية ومعتمدة عليها.

**5- تجميع وملاحظة وتحليل الشائعات:**

الشائعات هي ما ينتشر بين الناس أو ينشر في الناس من أخبار وروايات حول موضوع معين وتدور على الألسنة والأفواه في مختلف الأوساط.

قد تكون الشائعة صحيحة أو غير صحيحة، وقد تكون نتيجة لتلفيق خبر له نصيب من الصحة، وقد تكون في كثير من الأحيان مبالغاً فيها، كل ذلك يهدف إلى التأثير في الرأي العام أو قياداته بطريقة غير سليمة، وبالتالي تصبح جزءاً من الرأي العام بصرف النظر عن صحتها أو بعدها عن الصحة، وخاصة عندما تترك لكي تروج، ولم يتم مواجهتها بطريقة سليمة وصادقة.

ولذلك يتطلب من رجل العلاقات العامة أن يجمع تلك الشائعات في الوقت المناسب، والبحث عن المصدر أو المصادر التي أطلقتها إن أمكنه ذلك، والأسباب التي دعت إلى ترويجها وتحليلها ومواجهتها بالمعلومات الكافية والسليمة وبالحقيقة دون غيرها.

ومن الطبيعي أن الأسلوب الوقائي أفضل من الدفاعي، حيث وفرة المعلومات والسياسات والسلوك والتوضيح والعلانية، والبدء بتقديم التفسيرات السليمة والواقعية وراء التصرفات، وذلك كأسلوب أفضل من التستر وراء السرية والإخفاء وتحقيق الفهم والثقة والتفاهم المتبادل، يقف حائلاً أمام إطلاق تلك الشائعات أو تصديقها، أو تأثيرها التأثير غير المرضي، فالشائعات كثيراً ما تأتي كرد فعل لإخفاء الحقيقة، وكلما منعت الأخبار عن الجمهور، كلما تعطش إليها، ومن ثم يصبح الطريق سهلاً أمام ظهور الشائعة ورواجها، ثم المبالغة فيها وتصديقها، ثم تعمل عملها الضار في الأذهان والنفوس والرأي العام. وهذا يبين لنا العلاقة الواضحة بين العلاقات العامة ودورها، وبين ظهور الشائعات وأسباب ظهورها ورواجها. غير أن هذا لا يقلل من الدور الدفاعي الذي يمكن أن تقوم به العلاقات العامة في هذا المجال، باهتمامها بمتابعة وتجميع الشائعات التي تدور على ألسنة الناس في السر والعلن بمجرد صدورها بقدر الإمكان، ومحاولة معرفة مصدرها، ودراسة الأسباب التي أدت إلى صدورها، كل ذلك كوسيلة من وسائل قياس الرأي العام ومعرفته، وبالتالي القدرة على مواجهته بالطريقة السليمة، وبالمعلومات المطلوبة، وفي الوقت والمكان المناسبين.

ومن ناحية أخرى قد تكون هناك عوامل نفسية لدى مجموعة من الناس تجعلهم أكثر استعداداً لقبول الشائعات، ثم ترديدها، بل والعمل على سرعة انتشارها والمبالغة فيها عند تناقلها، ومن هذه العوامل النفسية الشعور بالقلق أو

الخوف أو الكراهية، والحقد والرغبة في التنفيس عن بعض الحاجات، والآمال التي يعجز الأفراد عن تحقيقها في الواقع.

وقد تكون من تلك العوامل مجرد حب التأثير أو حب الظهور والادعاء، أو مجرد التسلية، كل ذلك يتطلب من رجل ومدير العلاقات العامة أن يعرفه ويدرسه ويحلل الأسباب وراء انتشار شائعة ما، لأخذ ذلك بنظر الاعتبار عند اتخاذ الأسلوب السليم لمواجهة الشائعة.

ومما تقدم أيضاً يجعل مهمة رجل العلاقات العامة في هذا المجال مهمة صعبة، حيث في بعض الحالات يكون من الصعب التوصل إلى نتائج دقيقة في قياس وتقييم الرأي العام عن طريق تجميع وتحليل الشائعات، ومما قد يتدخل الاجتهاد والتخمين أو مجرد الخبرة الشخصية.



# الباب الرابع

# 4

## وسائل الاتصال ودورها في العلاقات العامة


• تمهيد

• **الفصل الأول: مفهوم الاتصال ومكوناته**

أولاً: مفهوم الاتصال

ثانياً: مكونات الاتصال

• **الفصل الثاني: أهمية الاتصال وأنواعه وتقسيماته**

أولاً: أهمية الاتصال في المنظمة

ثانياً: أنواع الاتصال في المنظمة

ثالثاً: أقسام وسائل الاتصال في مجال العلاقات العامة

• **الفصل الثالث: وسائل الاتصال الداخلي في المنظمة**

1- النشرات الخاصة بالمنظمة

2- الكتيبات

3- المراسلات

4- الاتصال الهاتفي

5- الاجتماعات الدورية

6- الدعوات العامة والزيارات الصحفية

7- المؤتمر الصحفي

8- المعارض التلفازية

9- الإذاعة الداخلية والدوائر التلفزيونية المغلقة

10- الأحاديث والخطب العامة

# الباب الرابع
# وسائل الاتصال ودورها في العلاقات العامة

## تمهيد:

يُعد الاتصال الإنساني لازمة اجتماعية للإنسان وضرورة حتمية ومهمة، فلهُ الفضل الأكبر فيما حققته الإنسانية من تقدم على مرّ العصور والحقب وما التأريخ البشري سوى تراكمات من الثقافات والأفكار أنضجتها عمليات انتقال المعارف والعلوم بين الأفراد والجماعات والأجيال، وقد عبر جون ديوي عن الاتصال بالقول: «إن الاتصال هو أروع الأمور جميعاً»، وفي رأي ديوي أن المجتمع لا يستمر في وجوده فقط بالاتصال لكنه ينشأ أصلاً بالاتصال، وواضح أن الاتصال جوهر الحياة الاجتماعية ورمز تطورها وأن الحضارة الإنسانية كلها تحافظ على وجودها واستمرارها عن طريق الاتصال.

وفي ضوء ما تقدم نتصور الحالة التي ستحياها الإنسانية لو لم تكن هناك عملية اتصالية وبسبب من هذا الحيز الذي يكشفه الاتصال آن لنا أن نسأل ما المقصود بكلمة الاتصال؟ وقبل الإجابة عن ذلك لا بد من التنبيه إلى حقيقة مهمة وهي أنه على الرغم من الإنجازات العلمية الكبيرة في ميدان الاتصال إلا أنه لم يتم تحديد مجالاته بدقة وقد وجد من الصعوبة رسم خطوط ما نسميه اتصالاً فتعريفات الاتصال مقتصرة في بعض الأحوال على وجود المنبه والاستجابة حيث ينقل الفرد متعمداً منبهات معينة لكي تحقق سلوكاً معيناً.

ولأهمية هذا الموضوع، سنتناوله في هذا الباب من خلال ثلاثة مباحث حيث ستتعرف في الفصل الأول على مفهوم الاتـصال ومكوناتـه، فـيما سـنتطرق في الفصل الثـاني عـلى أهميـة الاتـصال وتقـسيماته وأنواعـه، وفي الفـصل الثالـث ستتعرف على ماهية وسائل الاتصال الداخلي التي تستخدمها المؤسسة.

# الفصل الأول

# مفهوم الاتصال ومكوناته

## أولاً: الاتصال Communication

يعيش الإنسان في مجموعات بشرية، تتحرك وتتطور وتنمو، تحركها في كل ذلك عوامل ومؤثرات متعددة متداخلة، وتربطها ببعضها شبكة دقيقة من الصلات، هذه الصلات والعلاقات تأخذ صورتها في شكل أفعال وأقوال واتصالات تؤثر في الجماعة وتتأثر بها.

فالاتصال إذاً هو حقيقة أساسية للوجود الإنساني والعملية الاجتماعية، فهو الذي يجعل التفاعل بين أفراد المجتمع ممكناً، من خلال نقل وتبادل المعلومات بين أفراد ذلك المجتمع الذي على أساسها يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم.

وفي العصر الحديث تؤدي الاتصالات بوسائلها المختلفة، كالدعوة والتوعية والإعلام، مهمة أساسية في سبيل توصيل المفاهيم الثورية والاشتراكية وتوضيحها لأفراد الشعب. وفي ارتباط القيادة بأماني وتطلعات الجماهير، وارتباط الجماهير بقيادتها وتنمية وحدة الفكر من أجل العمل والهدف المشترك وتحقيق التفاهم والتعاون المتبادل.

من ذلك تعتبر وسائل الاتصال والإعلام الركيزة الأساس في نشاط العلاقات العامة ووظيفتها. ومن دون هذه الوسائل لا يمكن أن يكون هناك نشاط للعلاقات العامة، لأن هذا النشاط هو أصلاً عبارة عن عملية

اتصال مع الجماهير وتبادل المعلومات والآراء معه، بهدف توثيق العلاقات الطيبة وخلق سمعة جيدة للمؤسسة في أذهان تلك الجماهير من خلال الوسائل الإعلامية المتاحة.

ويتحدد مفهوم الاتصال على ضوء طبيعة استخدامها والأغراض التي يراد تحقيقها من وراء ذلك ومستوى تطور المؤسسة، وهو بشكل أولي يعني تبادل المعلومات بين شخصين في أقل تقدير، أو بين طرفين كمؤسسة وجمهورها مثلاً.

وهو يعطي مفهوم نظام تبادل المعلومات الذي يوضع موضع التطبيق في المؤسسة، ومدى القدرة على استخدامه بكفاءة وفاعلية كما أنه قد يتخذ أبعاداً أكثر شمولاً حيث يدخل في إطارها تبادل الآراء والأفكار والحقائق من خلال مختلف وسائل الاتصال.

وفي إطار العلاقات العامة يعرف الاتصال بأنه عملية توصيل الأفكار والمعلومات والحقائق من وإلى الجماهير بهدف التأثير فيها في الاتجاه الذي يضمن تأييدها وتفهمها للمؤسسة.

من ذلك يتضح بأن هناك تفاعل بين وسائل الاتصال والإعلام والمجتمع فوسائل الاتصال والإعلام لا تؤثر في النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي تعمل فيه حسب، وإنما تتأثر أيضاً بذلك النظام. وهذا يتطلب بطبيعة الحال فهم المجتمع لكي يمكن تحديد وسائل الاتصال التي تعمل فيه. ومن أجل أن تفهم المجتمع، لا بد من دراسة تركيبه وأفكاره وآرائه ومعتقداته واتجاهاته.

فالاتصال في العلاقات العامة هو عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات، أو الحصول على معلومات، مما يكون من الضروري أن يكون فعّالاً بقصد إحداث تغيير إيجابي في المجتمع، إذ إن الاتصال الضعيف لن يأتي بالنتيجة المرجوة ولن يحقق الهدف المطلوب، مما يتحتم على مرسل المعلومات معرفة ردود الفعل لدى المرسل إليه وعدم الاكتفاء بتبليغه بالمعلومات المجردة فقط.

إن وسائل الإعلام تعمل كمصدر رئيس للمعرفة، وإعطاء صورة واضحة وشاملة وذكية عن الأحداث اليومية في سياق يعطي لها معنى وهدفا. كما أنها تعمل كمنبر لتبادل التعليق والنقد، وتوفير المعلومات الكاملة عما يجري يومياً. مما يمكن من ذلك أن ينظر لها على أنها تخلق نوعاً من الترابط الموضوعي بين الإنسان والعالم الذي يعيش فيه. وذلك تأكيداً على أهمية دور وسائل الإعلام في المجتمع.

هذا وتختلف وسائل الاتصال والإعلام من مؤسسة لأخرى تبعاً لعدة عوامل أهمها:

1- نوع وطبيعة فئات الجماهير المطلوب الاتصال بها ومستواها الفكري والثقافي والاجتماعي وعددها ومدى انتشارها.

2- نوع وطبيعة وحجم الرسالة أو المعلومات المراد معرفتها أو توصيلها ومدى وضوح هذه الرسالة أو تلك المعلومات.

3- الوقت المتاح أو السرعة المطلوبة في عملية الاتصال.

4- مدى أهمية وحساسية الموضوع أو المعلومات المطلوب معرفتها أو نقلها.

5- سرية أو علانية المعلومات المطلوب الحصول عليها والجهد المبذول في ذلك.

6- الهدف من وراء نقل هذه الرسالة أو من وراء معرفة أو نقل هذه المعلومات.

7- التكلفة مقارنة بالإمكانيات المتوافرة والفائدة المرجوة والهدف المطلوب.

## ثانياً: مكونات الاتصال The Communication Press

لا يوجد اتفاق محدد حول ماهية عناصر العملية الاتصالية فمنهم من يحددها بثلاثة هي المرسل والرسالة والمستلم[1]، وحددها آخر بأربعة عناصر هي المرسل والرسالة والوسيلة والمستلم، وأضاف إليها آخر عنصراً خامساً وهو التأثير[2].

ومن هنا يمكن حصر عناصر أو مكونات الاتصال بالآتي:

### 1- المرسل Sender

أو ما يعبر عنه بمصدر الاتصال وهو الذي يبدأ أو يستهل عملية الاتصال وقد يكون هذا المصدر أو المرسل شخصاً أو مؤسسة. وللمرسل دور كبير في إنجاح الرسالة الإعلامية من خلال إيمان المرسل وثقته بالمعلومات التي ينقلها للجماهير.

### 2- المستلم Receiver

ويقصد به مستقبل الاتصال، وهو الذي تنتهي إليه عملية الاتصال ومن خلاله يتحدد نجاح أو فشل الجهود المبذولة في هذه العملية. فإذا كان موقف

(1) Lawrance W. Nolte, op. Cit, p.321.

(2) فضيلة صادق زلزلة، العلاقات العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، من دون تاريخ، ص149.

المستلم سلبياً تجاه الرسالة الإعلامية، فإن من الصعوبة بلوغ الرسالة لهدفها[1].

هذا ويمكن أن يتحول المرسل إلى مستلم في حالة إجراء مبادلة المواقع بينهما وفقاً لنقاط البداية والنهاية في عملية الاتصال كما هو الحال في مفهوم نشاط العلاقات العامة.

**3- الرسالة Message**

إن الرسالة تعبير عن مضمون معين يراد به نقل معناه إلى طرف ثان وهو المستلم، والرسالة الناجحة لا بد أن تتضمن هدفاً معيناً يراد تحقيقه وإلا فإنها ستفقد أهميتها، ويتجسد هذا الهدف في استحداث وضع جديد محدد، أو إجراء تعديلات محددة على أوضاع قائمة أو اتجاهات سائدة. ويجب أن تكون الرسالة مصاغة بأسلوب يفهمه المستلم جيداً، وأن تتصف بعدة مواصفات كالإنسانية والتركيز والوضوح والتنويع.

**4- الوسيلة Channel**

وهي الأداة التي يتم استخدامها لإيصال المعلومات والأفكار بين أطراف عملية الاتصال. وتقسم وسائل الاتصال إلى أربعة مجموعات هي:

أ- **وسائل طباعية:** وهي التي تحقق التأثير المطلوب في سلوك المستلم من خلال عدة وسائل كالمجلات والصحف والنشريات، وتعتمد هذه

---

(1) Lawrance W. Nolte, op. Cit, p.326.

الوسائل على الكلمة المكتوبة التي هي بحاجة إلى خبرة ومقدرة في الصياغة والكتابة، والتعبير عن الأفكار المراد توصيلها.

ب- **وسائل سمعية**: وهي التي تؤثر في المستلم للرسالة الإعلامية عن طريق حاسة السمع كالمذياع والخطب والمحاضرات وغيرها. وهذا يتطلب أن يكون إلقاء الشخص المتحدث واضحاً ومفهوماً. وأن يكون الشخص نفسه صادق الانفعال ومقتنعاً بما يقوله.

جـ- **وسائل مرئية**: وتشمل هذه الوسائل التماثيل والرسوم والمعارض والمتاحف حيث إنها وسائل صامتة، وإن تأثيرها يأتي عن طريق القدرة على تصميمها ثم وضعها في المكان المناسب لتحقيق الهدف من استخدامها.

د- **الوسائل المزدوجة**: وهي تشمل الوسائل الطباعية والسمعية والوسائل البصرية، فهي تؤثر في المستلم من خلال ما يشاهد ويسمع من خلال أجهزة تجمع بين الصوت والصورة كالتلفاز والسينما والمسرح. مما يسهل تحقيق أهداف الرسالة الإعلامية ونقلها بشكل سليم وفعّال.

# الفصل الثاني

# أهمية الاتصال وأنواعه وأقسام وسائله

## أولاً: أهمية الاتصال في المنظمة

يتفاعل الفرد مع غيره من خلال وسائل الاتصال للتعبير عن أبعاد التفاعل الاجتماعي بين الأفراد، ويعد الاتصال الوسيلة الاجتماعية التي يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد وخلق حركة ديناميكية الجماعة والتفاعل المستمر بين الأفراد والجماعات على حد سواء، والاتصال وسيلة رئيسة من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة بشكل عام، حيث يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد لغرض تحقيق الأداء المستهدف للمنظمة.

وقد ازدادت أهمية الاتصال في المنظمة المعاصرة بعد أن اتسع نطاقها واتسع نموها وتطورها إضافة إلى ازدياد حجمها وتعقيدها وابتعاد الإدارات العليا عن حركة التنفيذ في ميادين العمل.

والمنظمة باعتبارها وحدة اجتماعية هادفة لا تستطيع تحقيق أهدافها تلك إلا عبر حلقات مستمرة وحركة دائمة من الاتصالات سواء بطابعها الرسمي أو غير الرسمي خاصة وأن التفاعلات الاجتماعية هي حقيقة أساسية تمثلها حركة (ديناميكية) التطور والنمو الذي تشهده المنظمات المختلفة.

ولذا فإن عملية الاتصال تعد ذات أهمية أساسية في نقل المعلومات والأفكار والمشاعر والحقائق وغيرها بين الأفراد أو الجماعات، لذا يمكن القول بأن

الاتصال بأية صورة كانت رسمية أو غير رسمية، هـي عـلى درجـة عاليـة مـن الأهمية في المنظمة وقد أثبتت الدراسات والأبحاث بـأن الاتـصالات تمثـل مـا يقارب 75٪ من نشاط المنظمة.

ولذلك فهي تعد بمثابة الدم المرافق عبر الشرايين الحياتية للمنظمة، إذ إن من دون الاتصالات تموت أو تضمر الحركة الدائبة للمنظمة وجميع أنشطتها الأخرى.

ويمكن إيجاز الأهمية التي تنطوي عليها الاتصالات في المنظمة على النحو الآتي:

1- الاتصالات نشاط إداري واجتماعي ونفسي داخـل المنظمـة حيـث إنهـا تسهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عـبر القنـوات الرسـمية لتوثيـق التماسك بين مكونات المنظمة، وبالتالي تحقيق أهدافها.

2-الاتصال وسيلة أساسية لإنجاز الأعمال والمهمات والفعاليـات المختلفـة في المنظمة.

3- تعد عملية الاتصال بين الأفراد ضرورية وأساسية في توجيه والتعبير عن السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة.

4- الاتصال وسـيلة هادفـة لـضمان التفاعـل والتبـادل المـشترك للأنـشطة المختلفة للمنظمة.

5- يتم من خلال عملية الاتصال اطلاع الرئيس على نـشاط مرؤوسـيه لمـا يستطيع التعرف على مدى تقبلهم لآرائه وأفكـاره وصـيغ عملـه داخـل المنظمة، فإن الاتصال يمثل وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الرئيس في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين.

6- يتم من خلال عملية الاتصال نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة مما يسهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية، وتحقيق نجاح المنظمة ونموها وتطورها. ومن هنا يتضح عمق الدور الذي يلعبه الاتصال في إطار المنظمة الإنسانية.

## ثانياً: أنواع الاتصال في المنظمة

تتضمن فعاليات الاتصال السائدة داخل المنظمة أنواعاً متعددة تعكس طبيعة التفاعلات الرسمية وغير الرسمية السائدة فيها وتتمثل بما يأتي:

### 1- الاتصالات الرسمية:

تقسم الاتصالات الرسمية إلى أربعة أنواع رئيسة هي:

#### أ- الاتصالات العمودية:

وتنقسم بدورها إلى اتصالات نازلة وصاعدة وعلى الوجه الآتي:

**1- الاتصالات النازلة:**

وتتضمن الاتصالات من الرئيس إلى مرؤوسيه، حيث يحقق هذا النوع من الاتصال تعريف العاملين بطبيعة العمل وكيفية أدائه، مثل المذكرات واللقاءات الجماعية ومناقشة الموازنات ومنشورات المنظمة، وغالباً ما تكون فعالية التغذية العكسية منها منخفضة إذ إنها تتكون أساساً من تسلم الأوامر وتنفيذها من قبل المرؤوسين عملياً.

**2- الاتصالات الصاعدة:**

تتضمن نشاطات الاتصالات الصاعدة من المرؤوسين إلى الرئيس وتضم نتائج تنفيذ الخطط وشرح المعوقات والصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء الصاعدة إلى الرئيس، ولا تحقق هذه الاتصالات الأهداف المطلوبة إلا إذا شعر العاملون بوجود درجة معينة من الثقة بين الرئيس ومرؤوسيه واستعداده الدائم لاستيعاب المقترحات والآراء الهادفة إلى التطور.

**ب- الاتصالات الأفقية والجانبية:**

تمثل الاتصالات القائمة بين الأفراد والجماعات في المستويات المتقابلة ويعزز هذا النوع من الاتصالات العلاقات الضرورية بين المستويات الإدارية المختلفة وتؤدي الثقة المتبادلة بنجاح المنظمة في تحقيق الأهداف المطلوبة إلى تعزيز هذه الاتصالات.

**جـ- الاتصالات المتقابلة أو المحورية:**

تشمل الاتصالات بين المديرين وجماعة العمل في إدارات غير تابعة لهم تنظيماً ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات الجارية بين مختلف التقسيمات في المنظمة ولا يظهر هذا النوع من الاتصالات عادة في الخرائط التنظيمية وإنما يظهر من خلال الصيغ المتعارف عليها والمألوفة في الاتصالات وخصوصاً في المنظمات الكبيرة.

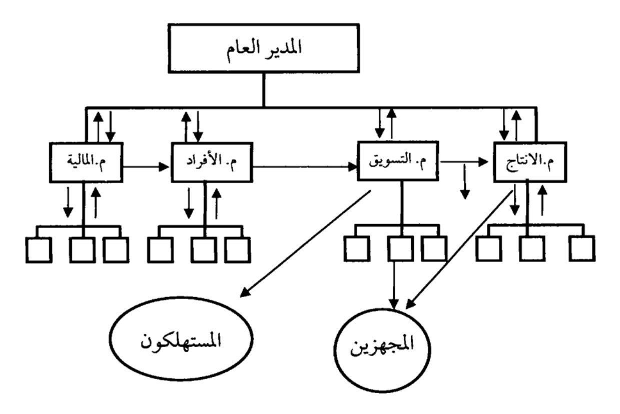
## 2- الاتصالات الخارجية:

وتضم الاتصالات الجارية بين المديرين والأطراف الأخرى خارج المنظمة مثل المجهزين والمستهلكين والمستعملين الصناعيين وغيرهم، وتسهم الاتصالات الخارجية في زيادة فاعلية وكفاءة الأداء وتحقيق الفرص المتاحة والاستثمار الأفضل للموارد.

## 2- الاتصالات غير الرسمية:

وهي بمثابة الاتصالات التي تتم بين الأفراد والجماعات وتكون عادة من دون قواعد محدودة وواضحة وتمتاز بسرعتها قياساً بالاتصالات الرسمية.

الشكل الآتي يتضمن مختلف أنواع الاتصالات السائدة في المنظمة



## ثالثاً: أقسام وسائل الاتصال في مجال العلاقات العامة

تتعدد وسائل الاتصال الجماهيري المستخدمة في نشاط العلاقات العامة فمنها وسائل مقروءة ومكتوبة، وهناك وسائل اتصال مسموعة وهناك وسائل مرئية، وهناك وسائل الاتصال المسموعة والمرئية، وأيضاً هناك ما يعرف باللغة الصامتة في الاتصال.

ويأخذ نوعية الجماهير التي يتم الاتصال بها في الاعتبار ونجد أن هناك وسائل تستخدم للاتصال بالجمهور الداخلي للمنظمة وهم العاملون بالمنظمة، ووسائل أخرى تستخدم للاتصال بالجماهير الخارجية للمنظمة مثل المستهلكين والمساهمين والموردين وغيرهم.

يعتبر تحديد وسيلة الاتصال التي تستخدم في المنظمة من الأمور المهمة في نشاط العلاقات العامة حيث يتطلب تحديد أكثر الوسائل فاعلية واقتصاداً للاتصال بالجماهير لنقل وسائل محددة بما يناسب طبيعة الحملة الإعلامية وأهدافها.

وعلى ضوء الاستراتيجيات المحددة لوسائل الاتصال المستخدمة، فإنه يلزم إصدار عدد من القرارات التكتيكية لتنفيذ القرارات الاستراتيجية، مثال ذلك إذا كانت الاستراتيجية تتطلب إصدار صحيفة إخبارية داخلية وهي صحيفة تشتمل على أنباء ومعلومات ذات أهمية للعاملين بالمنظمة. فإنه يلزم تحديد نوعية هذه الصحيفة وحجمها وأسلوب تحريرها وعدد صفحاتها وأسلوب طباعتها

وأسلوب إصدارها شهرية، فصلية، سنوية، إلخ والجمهور الذي ستوجه إليه وطريقة توزيعها وغير ذلك من قرارات تفصيلية وبنفس الشيء بالنسبة لاستخدام المذياع أو التلفاز كوسيلة اتصال جماهيرية.

ويمكن تقسيم وسائل الاتصال إلى قسمين رئيسين هما:

1- الوسائل المباشرة كالمحاضرات والاجتماعات والاتصال الهاتفي والندوات إلخ.

2- الوسائل غير المباشرة: كالمذياع والتلفاز والصحف والكتب إلخ.

ويمكن تقسيم الوسائل إلى الأقسام الآتية:

1- **الوسائل المقروءة**: كالكتب والمجلات والنشرات والمراسلات إلخ.

2- **الوسائل المرئية**: كالمعارض والمتاحف والصور والسينما الصامتة إلخ.

3- **الوسائل السمعية**: كالمذياع والهاتف وأجهزة الاتصالات الداخلية إلخ.

4- **الوسائل السمعية والمرئية**: كالسينما والتلفاز والمؤتمرات والندوات إلخ.

5- **الوسائل الصامتة**: اللغة الصامتة والإشارات.

وبصفة عامة يتم اختيار وسائل الاتصال التي تتناسب مع الأهداف المحددة والأكثر تأثيراً في فئات خاصة من الجماهير، ويرتبط ذلك بالمستوى الثقافي والاجتماعي والاقتصادي لتلك الفئات ، فحينما ينخفض المستوى الثقافي للجمهور المعني فإنه لا يناسبه استخدام وسائل اتصال تعتمد على القراءة

كالصحف والنشرات، في حين يناسبه وسائل الاتصال السمعية والمرئية كالمذياع والتلفاز والأحاديث الشفوية المباشرة.

فلا بد من معرفة أثر استخدام الوسيلة على الجمهور، وما هي الوسيلة الأكثر مناسبة لتوصيل معلومات معينة إلى جمهور معين، ويمكن الاستفادة من طرح الأسئلة التالية عند التفكير في اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:

1- ما الهدف من الاتصال؟

2- ما الرسالة المطلوب نقلها؟

3- ما الجمهور المستهدف المراد توصيل الرسالة إليه، وما هي خصائصه؟

4- ما وسيلة الاتصال الأكثر مناسبة لنقل الرسالة إلى الجمهور المستهدف؟

وسوف نستعرض في الفصل القادم أقسام وسائل الاتصال التي تستخدم في المنظمة، لكن لا بد من الإشارة إلى أن كل وسيلة من تلك الوسائل لها مزاياها وكذلك لها جماهيرها الخاصة ، مما يتطلب الدقة والعناية في اختيار وسائل الاتصال المناسبة لتحقيق الهدف مع كفالة التنسيق الكامل بين هذه الوسائل المختلفة بحيث تحدث انطباعات وتأثيرات متجمعة ومتراكمة في أذهان الجماهير المختلفة التي تتعامل معها المنظمة.

# الفصل الثالث

## وسائل الاتصال الداخلي في المنظمة

تتعدد وسائل الاتصال الداخلية التي تقوم إدارة العلاقات العامة في المنظمة بالإشراف على إعدادها وتنفيذها ومنها تلك الوسائل هي النشرات الدورية، مجلة المنظمة، النشرات الجدارية، الإذاعة الداخلية، الحفلات، الندوات، المؤتمرات، المعارض، الزيارات، وسوف نستعرض جزءاً من تلك الوسائل[1]:

### أولاً: النشرات الخاصة التي تصدرها المنظمة:

تعتبر هذه النشرات من وسائل الاتصال بالكلمة المقروءة وهي وسائل اتصال خاصة حيث تستهدف جماهيراً معينة، كما أن موضوعاتها تتطلب تغطية مكثفة فقد تصدر المنظمة صحيفة أو مجلة خاصة بها تتضمن عدداً من المواضيع والمعلومات التي تهم جمهور المنظمة بهدف خلق تأثير معين في اتجاهات ومواقف وآراء ذلك الجمهور إزاء سياسات المنظمة وإنجازاتها وخططها.

وقد تصدر المنظمة نشرات خاصة توزعها على جمهور أو أكثر من جماهيرها الخاصة مثال ذلك الجماهير الآتية:

- **جمهور العملاء**، مثال ذلك إصدار نشرة لخدمة طلاب الجامعة، أو لخدمة المسافرين على الخطوط الجوية، أو لخدمة نزلاء أحد الفنادق.

---

(1) زكي محمود هاشم، العلاقات العامة، شركة ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1990م، ص173.

- **جمهور الموزعين**، لإعلامهم بسياسات المنظمة وتثقيفهم بشأن المنتجات أو الخدمات المقدمة واستخدامها وفوائدها، وتقديم المشورة لهم بشأن كيفية تنمية وتطوير أنشطتهم.
- **جمهور المستهلكين للسلعة أو المنتفعين بالخدمة**، لإعلامهم عن مميزات معينة للسلعة أو الخدمة المقدمة واستخداماتها وعن سياسات المنظمة وخططها وبرامجها وإنجازاتها وغير ذلك.
- **جمهور العاملين بالمنظمة**، لإعلامهم بسياسات المنظمة وإنجازاتها وخططها وبالسياسات الإدارية وبالأخبار الاجتماعية في المنظمة وغير ذلك.
- **جمهور المتخصصين من رجال الصناعة والتجارة**، لإعلامهم بسياسات وخطط المنظمة وإنجازاتها ودورها في ميدان الأعمال وغير ذلك.
- **جمهور رجال المجتمع أو قادة الرأي** لإعلامهم بأنشطة المنظمة وإنجازاتها وسياساتها وتاريخها وغير ذلك.

يتبين مما تقدم أن المنظمة قد تصدر مطبوعات داخلية خاصة للعاملين فيها ومطبوعات خارجية توجه إلى الجمهور العام أو إلى جزء أو شريحة منه، لتوثيق العلاقات معه.

وقد تكتفي المنظمة بإصدار نشرة داخلية توزع على العاملين بالمنظمة تحوي ما يهمهم لمعرفته والتعرف عليه من معلومات وحقائق مثال ذلك الخدمات الاجتماعية الجديدة التي تزمع المنظمة توفيرها للعاملين، وخطط وبرامج الحوافز والمكافآت، وحركة الترقيات والتنقلات، والأخبار الاجتماعية للعاملين

كحالات الزواج والمواليد والأنشطة الفنية والاجتماعية، وغير ذلك من معلومات تهدف إلى توثيق روابط الألفة والعلاقات الطيبة بين العاملين أنفسهم ومع منظمتهم وترفع من معنوياتهم، وذلك إضافة إلى نشر معلومات عن أهداف المنظمة وسياساتها وإنجازاتها وخططها المستقبلية وكذا المشكلات التي تواجهها المنظمة سواء بالنسبة للإنتاج أو التوزيع أو التمويل أو العمالة أو غيرها من المعلومات التي تجعل العاملين إلى علم بما يدور بالمنظمة ويعايشون واقعها ويحسون بمشكلاتها كذلك يمكن إخبارهم بمعلومات عن البيئة المحلية التي توجد فيها المنظمة، ودور المنظمة وإسهاماتها في رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي للبيئة والمجتمع المحلي.

ومن أمثلة النشرات أيضاً الرسائل أو النشرات الإخبارية والكراسات والكتيبات والتقارير الاجتماعية والسنوية، ومن أجل أن يتحقق الهدف من إصدار النشرة لا بد من مراعاة الجوانب الآتية:

**أ- تحديد الغرض من النشرة:**

- لماذا ستصدر هذه النشرة؟
- ما الأهداف المطلوب تحقيقها من خلال إصدار هذه النشرة؟
- هل الغرض من النشرة هو إعلام وإخبار الجماهير بمعلومات معينة لتغيير صورة المنظمة في أذهانهم؟
- هل الغرض هو تحفيز الجمهور على إحداث تصرف معين بعد قراءة النشرة؟

- هل الغرض هو نقل فكرة معينة إلى الجمهور؟ وما هذه الفكرة؟
- هل الغرض هو إتاحة الفرصة لمناقشة وجهات نظر القراء؟
- ما التأثير المتوقع أن تحدثه النشرة في الجمهور؟

**ب- تحديد الجمهور المستهدف:**

لا بد من تحديد خصائص الجمهور المستهدف من الاتصال ومستوى قراءته وثقافته ومدى خبراته واهتماماته وهنا يكون من الضروري ربط ما يكتب في النشرة بخبرات واهتمامات الجمهور.

**جـ- تحديد حجم النشرة:**

ويشمل ذلك حجم النشرة والأوراق المستخدمة وعدد صفحاتها ونوعية الورق المستخدم وألوانه وطريقة الطباعة وغير ذلك، ويتأثر هذا التحديد بطبيعة الجمهور ومقدار الميزانية المالية المتوافرة.

**د- تحديد مضمون النشرة:**

ويتضمن ذلك تحديد المعلومات الأساسية للنشرة ومعلومات عن المنظمة وإنجازاتها وأخبارها الحديثة، وكما يجب أن تتضمن النشرة ذكراً لاسمها واسم المنظمة وعنوانها وهيئة تحريرها وتاريخ إصدارها وطبيعتها.

**هـ- تصميم النشرة:**

إن نجاح النشرة يعود بالدرجة الأساس إلى تصميمها الجيد ويمتد هذا التصميم ليشمل عدداً من النقاط الهامة التالية:

- عدم ضرورة ملء كل فراغات النشرة وإلا تسبب ذلك في جعل النشرة مملة وصعبة القراءة.
- إعطاء فرصة للقارئ ليريح عينيه وأن يركز على المعلومات الهامة.
- التصميم الجيد لمواقع الفراغات البصرية والإيضاحات والرسوم والصور والأمثلة.
- إبراز النقاط الهامة في النشرة وذلك باستخدام العناوين الفرعية، وباستخدام الألوان أو الظلال.
- استخدام الصور المعبرة لتوصيل الرسالة بسرعة للقارئ، وأفضل الصور عادة هي تلك الصور الحية أو الديناميكية التي تبرز حدثاً أو نشاطاً معيناً.
- الاهتمام بمظهر النشرة.
- المحافظة على هوية متميزة للنشرة، ويتطلب ذلك وجود علاقة في أسلوب إعداد النشرة بين كل إصدار وآخر من النشرة، ويعني ذلك اتساق حجم الصفحات وعدد الأعمدة والألوان وطريقة ترتيب عرض المواد في النشرة.

**و- كتابة النشرة:**

لا بد من مراعاة الدقة في كتابة النشرة، والابتعاد عن كتابة الجمل الغامضة أو الطويلة والمصطلحات الفنية المتخصصة حتى لا تكون معوقة للفهم، كما أن تكون الكتابة في حدود وقت القارئ.

ومن المفضل اختبار مدى مناسبة النشرة لمستوى القارئ وظروفه وعاداته في القراءة، وذلك بتوزيعها في البداية على عينة محدودة من الجمهور المستهدف لاختبار مدى دقتها ووضوحها وصلاحيتها لتحقيق الهدف من إصدارها.

ز- توزيع النشرة:

ويعني ذلك أسلوب وكيفية توزيع النشرة على الجمهور المستهدف، هل ستسلم باليد أثناء الاجتماع بالجمهور؟ هل سترسل بالبريد؟ هل ستعلق في لوحة الإعلانات؟ هل سيتم وضعها في مناطق توزيع معينة، هل ستوضع في مظروف خاص؟ وتفضل كثير من المنظمات إرسال النشرات الخاصة إلى العاملين على منازلهم بوساطة البريد وذلك بهدف أن يمتد التأييد والثقة بالمنظمة إلى محيط أسرة الموظف نتيجة لقراءة أفراد الأسرة للنشرة، بالإضافة إلى ذلك ستكون هناك فرصة أمام الأسرة لقراءة النشرة، لكن في نفس الوقت تكون تكلفة هذه الطريقة مرتفعة.

## ثانياً: الكتيبات:

وهي وسيلة اتصال خاصة مقروءة في مجال العلاقات العامة، وتهدف إلى إحاطة المرسل إليهم من الجماهير بأفكار ومعلومات عن المنظمة وسياستها وإنجازاتها، بهدف كسب ثقتهم وتأييدهم، ويتضمن الكتيب بيانات تهم جمهور المنظمة، وهناك عدة أنواع من الكتيبات؛ فمنها خاصة بالعاملين وأخرى خاصة بزوار المنظمة توضح لهم أهداف المنظمة وسياساتها، وهناك نوع من الكتيبات يوزع على رجال الصناعة والتجارة وغيرهم.

وتساهم الكتيبات في نشر الرسالة الإعلامية على عدد كبير من الأفراد في وقت قصير، وتمتاز بأن الحائز على الكتيب يكون لديه وقت كاف لقراءته واستيعاب المعلومات والأفكار الواردة فيه، مما تعتبر هذه الوسيلة ذات طابع شخصي، وذلك عن طريق تأثيرها المباشر في نفسية القارئ، بالإضافة إلى ذلك فإن القائمين على إعداد الكتيب يكون لديهم عادة الوقت الكافي لإعداد المادة الإعلامية لكي تحقق هدفها المنشود.

### ثالثاً: المراسلات

وهي تماثل الكتيبات بكونها وسيلة اتصال خاصة ومقروءة، تهدف إلى إحاطة المرسل إليهم من جماهير المنظمة بالمعلومات والبيانات في المنظمة في شكل خطابات أو رسائل، أو الرسائل الشخصية إلى الأفراد على عناوين منازلهم، لما لذلك من أثر إيجابي في استمرارية العلاقات الطيبة.

ومن الضروري أن يراعى الاهتمام بالشروط الشكلية والموضوعية للمراسلات، كذلك من الأهمية بمكان مراعاة الظروف الثقافية والاجتماعية للأشخاص الموجهة إليهم المراسلات، وأن تنقل إليهم شعوراً طيباً في كافة الأحوال وهذا يقتضي صدق الرسالة وإيحاءها للمرسل إليه بأن الرسالة موجهة له شخصياً.

هذا وهناك عدة وسائل اتصال داخلية مقروءة تستخدم داخل المنظمة كلوحة النشرات أو الإعلانات أو الملصقات والبريد المباشر والملصقات.

## رابعاً: الاتصال الهاتفي:

وهو نوع من الاتصال الشخصي المباشر في مجال العلاقات العامة، وتبرز أهميته في أن الكلمة المسموعة والمباشرة من الشخص يكون لها تأثير قوي على الشخص الآخر الذي يتم التحدث معه، من الكلمة المكتوبة الصادرة عن نفس الشخص، كما أنه من خلال الحديث الهاتفي يمكن للمتحادثين تبادل الرأي والمناقشة وإزالة الخلافات بسرعة، كما أن تكلفة استخدامه هذه الوسيلة بسيطة.

ويعتبر الهاتف وسيلة سريعة للاتصال بين المسؤولين بالمنظمة وجماهيرها الخاصة من عاملين وعملاء وموردين ومستثمرين وغيرهم، ومن المهم الإشارة إلى ضرورة مراعاة آداب الحديث الهاتفي التي تكفل نجاح المكالمة في التأثير في نفسية المتكلم معه.

## خامساً: الاجتماعات الدورية:

وهي وسيلة من وسائل الاتصال الشخصي والمباشر كالاجتماعات بين رئيس الجامعة وأعضاء الهيئة التدريسية أو المدير العام مع مديري الأقسام في دائرته، لغرض بحث مواضيع معينة، أو الاجتماعات بين رجال الإدارة والعاملين أو بين ممثلي المنظمة وممثلي المستهلكين أو الموردين أو المستثمرين أو غيرهم.

وتتيح هذه الوسيلة للاتصال الفرصة للتعرف على مطالب واحتياجات الجمهور الخاص وإمداده بكافة المعلومات والحقائق التي تنقصه، وإتاحة الفرصة له لكي يعبر عن رأيه ووجهات نظره بشأن سياسات وبرامج وإنجازات

المنظمة بما يتيح الفرصة لتعديلها بما يتفق مع اتجاهات الرأي العام للجمهور، وكذلك توفير مناخ للاستجابة الشخصية الفورية.

## سادساً : الدعوات العامة والزيارات الإعلامية:

إن الدعوة العامة أو المفتوحة يمكن أن تخدم في أغراض كثيرة باعتبارها أداة هامة للعلاقات بالمجتمع، حيث من خلالها إعلام العملاء والموردين والمستهلكين ورجال الصحافة كيف تعمل المنظمة على الطبيعة، وهو أمر يكفل اندماجهم مع المنظمة ومعايشتهم لواقعها وارتباطهم بها وشعورهم بالانتماء إليها.

وقد تكون الدعوة العامة فرصة لكي يشاهد المستهلكون عرضاً علمياً لتصنيع السلعة من مواد وخامات جيدة ذات نوعية عالية، وبأساليب تشغيل وتصنيع متقدمة، وهكذا بالنسبة للعاملين في المنظمة وللمستثمرين.

وقد يكون الهدف من الدعوة العامة أو استضافة عدد من رجال الإعلام للقيام بزيارة صحفية وإعلامية للمنظمة، هو إعلام الجماهير ووسائل الإعلام المختلفة بطريقة عملية بافتتاح مصنع جديد، أو خط انتاجي جديد، أو تطوير الخدمات التي تقدمها المنظمة.

وبصفة عامة فإن الدعوة العامة أو المفتوحة يجب أن يكون لها قيمة إخبارية تسهم في تحسين سمعة المنظمة وتحسين صورتها لدى الجماهير.

ولتحقيق فاعلية هذه الدعوات والزيارات لا بد أن تهتم المنظمة بإجراءات استقبال المدعوين والترحيب بهم ومرافقتهم أثناء جولاتهم داخل المنظمة،

والتوضيح لهم عن سياسة وطبيعة عمل المنظمة، ولا بد أن يتم اختيار من يقوم بمهمة الاستقبال والترحيب والمرافقة أشخاص من ذوي الخبرة بعمل المنظمة وتتوافر لديهم الشخصية المحببة وحسن المظهر والصبر والنطق الواضح للألفاظ، إضافة إلى أهمية كرم الضيافة وتوفير وسائل النقل والراحة.

## سابعاً: المؤتمر الصحفي:

وهو اجتماع للصحفيين ورجال الإعلام الذين يحضرون إلى المنظمة لتلقي معلومات يناقشونها، وهنا يجب على إدارة المنظمة وإدارة العلاقات العامة أن تكون مستعدة، بالحقائق والمعلومات عن المنظمة وعن الحدث الذي ينعقد المؤتمر الصحفي بشأنه، ويجب أن يعقد المؤتمر في مكان مناسب مجهز جيداً بالمقاعد ووسائل الإيضاح ومكبرات الصوت والإضاءة الكافية والتسهيلات اللازمة لتشغيل معدات التصوير التي يحملها معهم مراسلو التلفاز، وهنا يكون كرم الضيافة عند أقل حد ممكن.

ويكون عقد المؤتمر الصحفي لأغراض عديدة، منها تغطية أحداث معينة كافتتاح فرع جديد أو خط إنتاجي جديد أو إدخال تجهيزات فنية متطورة أو تخطيط برنامج للتوسعات أو تكريم المتفوقين والمتميزين، كذلك يكون عقد المؤتمر الصحفي في حالة إعلام رجال الإعلام بموضوع مهم، وهنا تبدو أهمية مراعاة الإجابة باختصار ومباشرة عن الأسئلة المطروحة، وتفادي الكلام على نحو مفكك عن جوانب أخرى لم يشملها السؤال المطروح كما تبدو أهمية عرض الحقائق على الصحفيين وتجنب البيانات التي ليست للنشر، ومن المهم أن تكون إدارة العلاقات العامة مستعدة للإجابة عن الأسئلة المحرجة المحتمل إثارتها.

ومن الأهمية أن يسود المؤتمر روح الصراحة والصبر والهدوء بحيث يخلق جواً من التعاون والمحبة والود والرغبة في أن يكون مفيداً للجمهور.

والعنصر الأساسي في المؤتمر الصحفي هو وجود أخبار تستحق نشرها وإذاعتها على مندوبي وسائل الإعلام، فلو أن هؤلاء حضروا المؤتمر وسمعوا مجرد دعاية وليس حقائق أو معلومات قليلة لا أهمية، فإنهم يسرعون غاضبين لضياع وقتهم، لذا من الضروري جداً الاهتمام بالتخطيط الجيد للمؤتمر الصحفي، وكذلك إعداد بيان افتتاحي للمؤتمر يوزع على الحاضرين حيث يفيد ذلك في ضمان اقتباس محتوى البيان بدقة، ومن المهم جداً اختيار المكان والوقت المناسبين لعقد المؤتمر الصحفي، ومن أجل نجاح عقد المؤتمر الصحفي لا بد من المسؤولين في إدارة العلاقات العامة في المنظمة التأكد من أن جميع إجراءات عقد المؤتمر قد أنجزت ومنها ما يأتي:

- نصب السماعات والميكروفونات في القاعة مقدماً واختبار تشغيلها.
- التأكد من وصول جميع دعوات الحضور للمؤتمر الصحفي.
- التأكد من ملاءمة مكان ووقت انعقاد المؤتمر.
- التأكد من توافر وسائط نقل الحضور.
- توزيع النشرات الإخبارية على المجتمعين.
- التأكد من وجود مقاعد كافية بالقاعة والإشراف على تنظيم وضعها بحيث يسهل على الجالسين رؤية وسماع المتحدث باسم المنظمة.

- تنظيم المنصة التي سيجلس عليها المتحدث.
- التأكد من جودة الإضاءة في القاعة.
- التأكد من توافر المعينات السمعية والبصرية.
- التأكد من توافر هواتف كافية لاستخدام رجال الصحافة والإعلام، لينقلوا المواد الإخبارية لمكاتبهم بصفة عاجلة إذا اقتضى الأمر ذلك.
- التأكد من توافر التسهيلات الفنية لمندوبي الإذاعة والتلفاز لتركيب وتشغيل معداتهم.
- تسجيل وقائع المؤتمر الصحفي.
- مراعاة الجدول الزمني للمؤتمر والتدخل لإنهاء أعماله في الوقت المحدد بطريقة لبقة ودبلوماسية.
- تهيئة المصورين الفوتغراف والفيديو.
- الإشراف على توفير المشروبات والمرطبات وغيرها من لوازم الضيافة.
- تهيئة الأوراق والأقلام والقرطاسية اللازمة.
- تهيئة وسائل الراحة كالتكييف أو التدفئة.

## ثامناً: المعارض:

وهي وسيلة هامة من وسائل الإعلام سواء المعارض الصناعية والتجارية أو الزراعية وغيرها، حيث تعرض نماذج لأعمال وخدمات المنظمة مدعمة بخرائط

ورسوم بيانية وأفلام وغيرها، كما تعرض نماذج من منتجات المنظمة، وكذلك عرض لكيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات، ويحتاج ذلك إلى قدر عالٍ من التصور والإبداع واستخدام وسائل الإيضاح وذلك بهدف بناء سمعة طيبة للمنظمة.

وقد تكون المعارض دائمة أو مؤقتة، وقد تكون ثابتة في مكان معين أو متنقلة من مكان لآخر، وقد تكون المعارض محلية، وقد تكون دولية، وقد تسعى المنظمة إلى إقامة معرض خاص بها، وهنا لا بد من الإشارة بضرورة الاهتمام بتنظيم المعرض من خلال تهيئة مختصين ليتولوا تنظيم المعرض واستقبال زواره وإرشادهم والإجابة عن استفساراتهم، كما يفضل توزيع كتيبات أو نشرات تضم معلومات مفيدة على زوار المعرض مما يجعلهم يحسون بانطباع جيد بعد مغادرتهم المعرض ويكون لديهم أوراق يقرأونها بالتفصيل في أوقات فراغهم، كذلك يمكن توزيع نموذج استبيان على زوار المعرض للوقوف على انطباعاتهم واتجاهاتهم نحو المنظمة وسياساتها وإنجازاتها.

## تاسعاً: الإذاعة الداخلية والدوائر التلفازية المغلقة:

وهاتان من وسائل الاتصال الداخلي، حيث تستخدم لأغراض عديدة منها إذاعة برنامج الموظفين[1]، حيث يتم إعلام الموظفين ببرامج جديدة للخدمات أو الميزات الإضافية التي أدخلتها المنظمة، أو إخطارهم بنشرات أو بلاغات

(1) J. M. Goldstein, Pubting Employees in the Picture, Public Relations Journal C March, 1983. pp. 26-27.

معينة، أو إعلامهم بأخبار عن المنظمة بصفة عامة، ويمكن إعداد المواد المعدة للبث التلفازي في شكل أشرطة فيديو أو أفلام وقد يكون البث الإذاعي أو التلفازي حياً.

## عاشراً: الأحاديث والخطب العامة:

إن الكلمة المنطوقة أو الشفوية ما زالت أكثر أشكال الاتصال قوة وفاعلية، ولهذا فالحديث أو الخطبة العامة من الأدوات الرئيسة لممارس العلاقات العامة، والأحاديث والخطب العامة وسيلة اتصال مباشرة مسموعة كأن يقوم أحد مسؤولي المنظمة بالتحدث أو الخطابة أمام العاملين في المنظمة أو المستهلكين أو المساهمين، وفي الحديث يوضح المتحدث سياسة المنظمة وأهدافها وبرامجها وإنجازاتها ويحاول أن يلقى تأييداً ومؤازرة الجمهور الذي يخاطبه، وقد يكون الهدف من الحديث أو الخطبة محاولة نفي إشاعة مغرضة أو إزالة فكرة سيئة عن موقف المنظمة أو إنجازاتها.

وفي مثل هذه الأحوال يكون المتحدث أحد القيادات الإدارية العليا في المنظمة حيث إن الجمهور غالباً ما يرغب في أن يرى أمامه أحد كبار المسؤولين في المنظمة وربما الرئيس الإداري الأعلى لها فذلك يساعد على تقبل الجمهور للمعلومات والبيانات التي تضمنها حديثه أو خطبته وتصديقها باعتبارها صادرة عن مصدر مسؤول وموثوق به، ولهذا تعتبر الأحاديث للقيادات الإدارية العليا أحد متطلبات أعمالهم، الأمر الذي يفضل معه أن توفر لهم برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادات الإدارية العليا في مجال التحدث والخطابة وقراءة رد فعل الجمهور ومعالجة الأسئلة المثارة من الجمهور.

ومن المهم جداً أن يتم التخطيط المسبق للحديث أو الخطبة المزمع إلقاؤها والاستعانة بالأخصائيين في ذلك حتى يتحقق الهدف المنشود منها.

ومن أجل أن تكون الأحاديث والخطب ذات فاعلية وناجحة، لا بد من مراعاة النقاط الإرشادية الآتية(1):

1- اختر بعناية المجموعات التي ستتحدث إليها، وحاول أن تحصر جمهورك في مجموعات لها تأثير مباشر على المنظمة. وتشمل هذه المجموعات الموظفين والعملاء، وحملة الأسهم والمستهلكين للسلعة، والمنتفعين بخدمات المنظمة والموردين وأفراد المجتمع الداخلي، وأعضاء الغرف التجارية والصناعية وغيرهم.

2- اعرف جيداً الغرض من الحديث أو الخطبة، والجمهور الذي ستتحدث معه، ثم بعد ذلك حدد بدقة أبعاد الموضوع الذي ستتحدث فيه.

3- احرص على أن ينقل الحديث إلى الجمهور رسالة واضحة وموجزة تبقى في ذاكرته، وهذا يؤكد محتوى الحديث (Content).

4- احرص على أن يركز حديثك على موضوع واحد أو موضوعين على الأكثر حتى لا تشتت انتباه وتركيز الجمهور المستمع.

5- إن وضوح الحديث مسألة في غاية الأهمية، فلو أن المستمعين لم يفهموا ما يقوله المتحدث، فإن ذلك يعني أن وقت الجميع قد ضاع سدى. ويحدث

(1) Norman, Soderberg, Public for the Entrepreneur and the Growing Business Chicago, Illinois, Probus Pub, Co. 1986, pp. - 161- 180.

ذلك غالباً إذا تضمن الحديث عبارات لغوية معقدة أو معلومات فنية متخصصة فشل المتحدث في شرحها بعبارات بسيطة يفهمها الجمهور.

إن المطلوب هو تبسيط وتوضيح الرسالة بدون أن نهدم معناها وفحواها.

6- حاول أن لا تقرأ نص الحديث كاملاً من أوراق أعدت مسبقاً، إذ سيكون الإلقاء أو الأداء جافاً غير تلقائي أو غير طبيعي قد يسبب ملل وضجر المستمعين. إن الاتصال البصري مع الجمهور، والذي يفتقد عند قراءة الحديث من ورقة معدة مسبقاً، جزء هام وأساسي من الإلقاء والأداء الجيد. ولهذا يفضل أن يكون الحديث عفوياً وتلقائياً بدون القراءة من ورق مكتوب. ولا يمنع ذلك من الاستعانة بمذكرات مختصرة تحدد النقاط التي سيتناولها الحديث، أو أرقام أو احصائيات يستعان بها في الحديث أو الخطبة.

7- إحرص على الإعداد الجيد لموضوع الحديث قبل إلقائه وتجميع معلومات دقيقة وحقائق كاملة ومؤكدة عن هذا الموضوع لكي تكون قادراً على توصيل الرسالة Message كاملة وبدقة وفاعلية.

8- تذكر أن نوع الجمهور والمناسبة التي ستتحدث فيها معه، يؤثران في محتوى ومضمون حديثك. ومثال لذلك لو احتفلت المنظمة بالذكرى العاشرة لإنشائها وأقيمت حفلة بسيطة بهذه المناسبة لموظفي المنظمة للترفيه عنهم، فإن الموظفين هنا لا ينتظرون من رئيس المنظمة أن يلقي حديثاً لمدة نصف ساعة أو ساعة يتعرض فيه للأوضاع المالية والإدارية

للمنظمة ومشاكلها، فالموقف هنا لا يحتمل ذلك ولا يتطلب أكثر من خمس أو عشر دقائق يستغرقها حديث الرئيس في الترحيب بالمجتمعين وسرد بعض القصص والتعليقات الظريفة التي تثير بسمات لطيفة محببة والإشادة بجهود ومساهمات الموظفين وبعض الكلمات القليلة عن مستقبل المنظمة.

وهذا عكس الحال تماماً لو كان حديث رئيس المنظمة أمام الجمعية العمومية للمساهمين أو المحللين الماليين. فليس هنا مجال لقصص ونوادر وتعليقات ظريفة، فالجمهور هنا لم يحضر للترفيه وإنما هو يريد حقائق تفصيلية عن الأوضاع المالية للمنظمة يستند إليها في اتخاذ قرارات استثمارية.

9- تتحقق فاعلية الحديث بتوافر عوامل المصداقية والالتزام والتنظيم والإيجاز والممارسة.

وتتحقق المصداقية Credibility من خلال الخبرة والبحث والإعداد السليم وتجميع المعلومات الكافية عن الموضوع.

وتبرز أهمية الالتزام Commitment في أن الجمهور إذا لم يشعر بالتزامك بموضوع الحديث أو عدم اهتمامك به أو إهمالك من تقديمه، فإن رد فعل الجمهور سيكون مماثلاً.

ويعني التنظيم Organization التحديد الدقيق لمدة الحديث ونقاطه وجوانبه المختلفة وتتابعها، وكذلك إعداد المخطط التمهيدي Outline للحديث والأرقام والإحصائيات والأحداث التي ستسترشد بها في حديثك.

ويحقق الإيجاز أو الاختصار Conciseness فاعلية الحديث، فالحديث المسهب الذي يتطرق لجوانب وفروع وجزيئات عديدة ومتنوعة، قد يؤدي إلى فقد اهتمام وتركيز الجمهور، عكس الحال في الحديث الموجز فهو يجذب انتباههم.

وتبدو أهمية الممارسة أو التدريب Practice في أنه كلما كانت لديك خبرة أو ممارسة عملية كافية في مجال الحديث، كان الحديث أكثر فاعلية. وترشدنا الخبرة هنا إلى ضرورة التغطية الجيدة للنقاط الرئيسية للحديث حتى تنساب بسهولة إلى المستمعين.

كما ترشدنا الخبرة إلى أن المتحدث ليس مجبراً على حفظ الحديث عن ظهر قلب فذلك سيفقده عامل التلقائية أو العفوية.

كذلك ترشدنا الخبرة إلى أنه في حالة تخطيط المتحدث لاستخدام شرائح مصورة Slides أو شفافيات Transparencies فيجب التأكد مسبقاً من صلاحية جهاز العرض Projector فضلاً عن معرفة المتحدث بطريقة استخدامه.

فضلاً عن ذلك، ترشدنا الخبرة إلى أن مظهر المتحدث له أهميته عند إلقاء الحديث. ونعني بالمظهر هنا أن يكون المتحدث أنيقاً في ملبسه بما يتلاءم مع طبيعة المناسبة وطبيعة ومستوى الجمهور الذي يحادثه.

10- إن طريقتك أو أسلوبك في التحدث تؤثر على الجمهور بدرجة أكبر مما تقوله لهم. فالمهم هو جذب انتباه المستمعين من خلال حركات الجسم وإيماءاته Gestures أثناء الحديث وكذلك تغيير طبقة صوتك ارتفاعاً وانخفاضاً Intonations حسب متطلبات الموقف، ومن الإرشادات المفيدة في هذا المجال:

- انظر إلى الناس في أعينهم كتأكيد للاتصال المباشر بالعين معهم.
- لوح بيديك وذراعيك للتأكيد على نقط معينة.
- اضرب بيدك على المنضدة للتأكيد على شيء.
- غير تعبيرات وجهك ونبرات صوتك لتوضيح اتجاهاتك وأحاسيسك.
- استخدم جسمك كما تستخدم صوتك، وغير من وضع جسمك بالوقوف أو المشي أو الجلوس حسب مقتضى الظروف.

11- لا تتحدث بسرعة، فعليك أن تعطي فرصة للمستمعين لامتصاص وهضم أفكارك.

12- تأكد من أن صوتك يصل إلى كافة المستمعين في القاعة.

13- تكلم بوضوح مع الجمهور، واجعل هناك وقفات Pauses في حديثك حتى تعطي فرصة للجمهور للاستجابة لحديثك.

14- استخدم الأسئلة البيانية أو البلاغية Rhetorical والتي تطرح لمجرد التأثير في النفس وإثارة الاهتمام، وليس ابتغاء الحصول على إجابات عنها. وهو أسلوب جيد يفيد في إدخال أفكار جديدة، مثال ذلك أن تسأل المستمعين (كيف نعالج هذا الموقف إذن؟)، وتجيب أنت فوراً عن هذا السؤال بقولك (اعتقد أنه يمكن ذلك بسهولة، فقد سبق أن ووجهت المنظمة بموقف مماثل وأمكن معالجته بعمل كذا وكذا).

15- حاول أن تستخدم عبارات تربط بها الجمهور المستمع بالمنظمة وتعطيه انطباعاً بأن قرارات المنظمة تعتمد على أفكاره، مثال ذلك العبارات

التالية: (أنتم ونحن يمكننا عمل كذا)، (إن المنظمة منظمتنا جميعاً)، (أنتم يمكنكم مساعدتنا بعمل كذا)، (لقد ساعدتمونا في الماضي وكان لمساعدتكم أكبر الأثر في مواجهتنا للموقف، ولذلك نطلب مساعدتكم مرة أخرى)، وغير ذلك من العبارات.

والواقع أن هذا الأسلوب ينجح في حث الجمهور على إحداث تصرفات معينة، أو في الحد من مقاومته لتصرفات أو قرارات معينة من قبل المنظمة كاضطرارها إلى رفع أسعار السلعة أو الخدمة أو تعديل أنظمة وطرق العمل أو غير ذلك من تصرفات.

16- احرص على توفير جو من الثقة بينك وبين الجمهور واجعله يشعر أنك مهتم به.

17- إذا لاحظت أن جمهورك شق عليه الفهم فاعطه تفاصيل أكثر عن الموضوع.

18- إذا لاحظت أن جمهورك بدا عليه التذمر أو عدم الاهتمام فغير من طريقتك أو أسلوبك في التحدث.

19- تجنب الأصوات التي ليس لها معنى، فهذه الأصوات تصيب المستمعين بالملل وتصرفهم عن متابعة أفكارك.

20- استخدم المعينات البصرية Visual Devices كالخرائط والجداول والشفافيات Transparencies والشرائح المصورة Slides التي تعرض بوساطة جهاز عرض الصور على الشاشة Projector وكذلك الرسوم

والنماذج المجسمة والأفلام وشرائط الصور Filmstrips (وهو فيلم مؤلف من صور ساكنة مذيلة بشروح وإيضاحات وتستخدم كوسائل إيضاح تعليمية).



# الباب الخامس

# 5

## العلاقات العامة مع جماهير المنظمة


- تمهيد
- الفصل الأول: الجمهور وأنواعه
- الفصل الثاني: العلاقات العامة مع جمهور العاملين
- الفصل الثالث: العلاقات العامة مع جمهور المساهمين
- الفصل الرابع: العلاقات العامة مع جمهور الموردين
- الفصل الخامس: العلاقات العامة مع جمهور المستهلكين
- الفصل السادس: العلاقات العامة مع المجتمع المحلي

# الباب الخامس
# العلاقات العامة مع جماهير المنظمة

## تمهيد:

مما لا شك فيه أن لدى كل منظمة علاقات مع عديد من الجماهير الداخلية والخارجية التي ينقسم كل جمهور منها بدوره إلى عدد من الجماهير الفرعية تختلف أهميتها النسبية باختلاف طبيعة نشاط المنظمة.

إلا أن من المهم أن تكون علاقة المنظمة بجماهيرها المختلفة علاقة متوازنة تحقق مصلحة ومنفعة متبادلة ومتوازنة، فعلاقة المنظمة بأحد جماهيرها لا ينبغي أن تكون على حساب علاقتها بجماهير أخرى، ولكن من الضروري تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الجماهير.

وهنا يبرز دور العلاقات العامة الكفؤة في المحافظة على علاقات متناسقة بين المنظمة وجماهيرها، وقدرة المنظمة على مواجهة التعارض في المصالح والاتجاهات، ودورها في محاولة إزالة هذا التعارض من خلال الإقناع والتأثير.

ومهما اختلف نشاط المنظمة من حيث طبيعته أو حجمه، فإن جمهور العاملين يعتبر الجمهور المهم، والذي يتطلب من العلاقات العامة السعي إلى اجتذاب ثقته بالمنظمة، باعتبار أن العاملين هم سفراء المنظمة لدى المجتمع الخارجي، وهذا ما دفع إلى القول بأن العلاقات العامة الجيدة تبدأ من داخل المنظمة ذاتها[1].

(1) Charles S. Steinberg, Where Good PR Begins, Public Relations Sohrnal Sept, 1976, p.30.

ويرى البعض أن المنظمات الكبيرة التي تأخذ شكل الشركات المساهمة، يكون المساهمون إحدى الجماهير الداخلية الهامة في المنظمة إلى جانب العاملين بها.

وللمنظمة كذلك جماهيرها الخارجية التي تتمثل في المستفيدين أو المستهلكين من السلعة، أو الخدمة والموزعين والموردين والدوائر الحكومية والاتحادات ورجال الإعلام والمجتمع المحلي وغيرهم من الجماهير الخارجية التي تربطها بالمنظمة علاقات ومصالح متبادلة، لذلك ارتأينا أن نتناول جماهير المنظمة ودور العلاقات العامة بكسب تأييدها في هذا الباب من خلال ستة فصول، حيث نتناول في الفصل الأول الجمهور وأنواعه، وسنتناول في الفصل الثاني جمهور العاملين، فيما سنتناول في الفصل الثالث جمهور المساهمين، وسنتناول جمهور المستهلكين في الفصل الرابع، وأما في الفصل الخامس فسنتناول جمهور الموردين، وأخيراً وفي الفصل السادس سنتناول جمهور المجتمع المحلي.

# الفصل الأول

## الجمهور وأنواعه

### أولاً: مفهوم الجمهور Public

تتعامل العلاقات العامة أساساً مع عدد من فئات الجماهير ذات العلاقة بالمؤسسة، فتكون إدارة المؤسسة طرفاً أولاً في هذا التعامل وفئات الجماهير هي الطرف الثاني. فالعلاقات العامة كما أسلفنا الذكر نشاط ذو اتجاهين من المؤسسة إلى فئات جماهيرها ومن الجماهير إلى المؤسسة وأن كلا الاتجاهين يمثلان تفاعلاً مع رأي الجماهير.

فإذا أخذنا على سبيل المثال شركة طيران تشتري الطائرات والمواد اللازمة لعمليات الطيران، وتعمل على ترويج خدماتها وتسوق تذاكر السفر. فإن فئات جماهيرها تتحدد بالمجهزين ووكلاء الشركة وبالمسافرين المحليين والأجانب وأجهزة الحكومة، ورجال الإعلام.

وقد يطلق على كل فئة من الجماهير جمهوراً، ومن ثم تكون في مجموعها جماهير المؤسسة أو جمهور المؤسسة. وتبعاً لذلك فإن لكل قطاع أو نشاط جمهوره الخاص، فجمهور قطاع الصناعة هو غير جمهور قطاع التعليم وهكذا.

فالجمهور اصطلاح يقصد به فئة أو جماعة من الناس تتميز عن غيرها بخصائص أو صفات خاصة وتجمع أفرادها صفات مشتركة أو روابط معينة[1].

(1) Scott M. Cutlip and Allen H. Center, op, Cit, p. 128.

وقد يقع جمهور المؤسسة في محيط مدينة واحدة أو عدة مدن، أو على نطاق الدولة أو على نطاق المستوى القومي، أو يكون في ريف صغير.

لا شك أن العلاقات العامة تأمل وتتطلع أن تتصل بالجماهير فرداً فرداً للتعرف بدقة على آرائهم ورغباتهم، بهدف توصيل الحقيقة إلى الجماهير وتحقيق التفاهم والإقناع، ولكن هذا التطلع في عالم اليوم ومع توسع المؤسسات وزيادة فئات الجماهير يعتبر نظرياً ومثالياً، مما يكون البديل هو الدراسة والبحث للوحدات الاجتماعية بمختلف أنواعها ولفئات الجماهير.

وقد ينتمي الفرد الواحد إلى عدة فئات من الجماهير في وقت واحد، ومن ثم تختلف آراؤه ورغباته واهتماماته وما يريد معرفته حسب الموضوع، والجمهور الذي ينتمي إليه. فالفرد الواحد قد يكون مواطناً في المجتمع المحيط، ومستهلكاً لمنتجات المؤسسة ومساهماً وتاجراً أو طبيباً أو إدارياً في نفس الوقت.

إن الجمهور هو الأساس المهم الذي يرتكز عليه نشاط العلاقات العامة ويقوم على دراسته للتأثر فيه، فمن خلال التأثير في فئات الجماهير النوعية يمكن تحقيق التأثير في الجمهور العام. فالجمهور هو جماعة من أفراد تربطهم مصالح مشتركة وارتباطات متحدة، ويستطيعون التفكير والعمل معاً في مجال معين وحول مسألة بالذات. أو هو جماعة واعية بكيانها المتحد، تجمع أفرادها روابط معينة تجعلهم نتيجة لذلك يتأثرون تأثراً جماعياً بالنسبة لمسألة معينة. ويقصد هنا بالروابط والمصالح المشتركة، هي ليست تلك الروابط والصلات المادية، بل أنها الترابط والتقارب المعنوي والمصالح المشتركة التلقائية والطبيعية التي يشترك فيها عدد من فئات الجماهير.

إن الفرد في الجماعة يسلك سلوكاً مختلفاً عن سلوكه لو كان بمفرده مما يتطلب دراسته عندما يراد دراسة الجمهور دراسة علمية دقيقة، وبنفس الحال يتطلب دراسة مجموعة الأفراد المكونة للجمهور لغرض التعرف على سلوكها كمجموعة.

فالفرد يتأثر بعدة عوامل طبيعية واجتماعية وثقافية، وتتكون شخصيته بفعل البيئة والتقاليد والثقافة السائدة وواقع الأسرة واتجاهاتها وميولها.

لهذا يختلف الأفراد بعضهم عن البعض الآخر، سواء في ميولهم أو دوافعهم وسلوكهم وطريقة تفكيرهم. وعلى نفس المنوال بالنسبة للجماعة فهي الأخرى تخضع لهذه المؤثرات والعوامل مع مؤثرات أخرى بحكم أنها جماعة تتكون من عدد من الأفراد، عليها أن تراعي بعض الاعتبارات.

فالعوامل التي تتضافر في تكوين سلوك واتجاه ورأي الفرد أو الآراء الفردية، هي التي تعمل أيضاً على تكوين رأي الجماعة مع اختلافات قد تكون يسيرة، إلا أن الرأي العام ليس حاصل جميع الآراء الفردية، وإنما هو حصيلة تلك الآراء الفردية.

## ثانياً: أنواع الجماهير

إن للعلاقات العامة دوراً فعّالاً في خلق الصلات الطيبة وتكوين السمعة الحسنة، فهي تتميز بأنها اتصال ذو اتجاهين، الذي لا بد منه لغرض إحداث التجاوب الفعّال والصادق من خلال الاهتمام برغبات وآمال ووجهة نظر الجماهير ونقلها إلى إدارة المؤسسة، وكذلك نقل أهداف وخطط ونشاط المؤسسة إلى جمهورها الذي يشمل الموظفين والعمال الذين يعملون في داخلها، وهو ما

يطلق عليهم (الجمهور الداخلي) وكذلك يشمل جميع المتعاملين معها كالمستهلكين والمجهزين وغيرهم والذين يسمون بـ (الجمهور الخارجي).

فمفهوم الجمهور يشمل كافة المجموعات التي يكون من مصلحتها بقاء المؤسسة واستمرار نجاحها، وكذلك تلك التي يكون من مصلحة المؤسسة التعامل معها والعمل على اتساع ذلك التعامل بشكل متين[1].

إن نطاق الجمهور بما تفعله أية مؤسسة ينطلق من عدة اعتبارات منها[2]:

1- الاهتمام بمعرفة خطط المؤسسة وسياساتها التي تسير عليها والأهداف التي تعمل على تحقيقها.

2- الاطمئنان إلى كفاءة أجهزة المؤسسة والأشخاص العاملين فيها ونزاهتهم وإخلاصهم.

3- التأكد من أن السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة هي على درجة عالية من الجودة وأن أسعارها مناسبة.

4- توافر العدالة في توزيع السلع والخدمات، وسهولة الحصول عليها.

فللمؤسسة عادة جمهوران كبيران تتفاعل معهما، فهناك جمهورها الداخلي، وهناك أيضاً جمهورها الخارجي، ولا بد أن تقوم بإرضاء هذين النوعين من الجماهير، وعلى سبيل المثال فإن جماهير الشركة العامة للخياطة تتألف من

---

(1) محمد عبدالمنعم خميس، العلاقات الإنسانية والسلوك الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص30.

(2) محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة، مبادؤها وتطبيقاتها، مصدر سبق ذكره، ص14.

الجمهور الداخلي وهم الموظفون والعمال، أما الجمهور الخارجي فإن قوامه العملاء وأسرهم جميعاً.

ويمكن تقسيم جماهير العلاقات العامة إلى قسمين آخرين أيضاً هما: قسم عام، وقسم نوعي أو خاص، فمواطني الدولة يعتبرون جمهوراً عاماً تربطهم روابط مختلفة منها اللغة والدم والمصالح الوطنية ويتشعب الجمهور العام إلى مجموعات شتى من الجماهير أو الفئات: كجمهور الطلبة، وجمهور العمال، وجمهور الموظفين وجمهور الجيش وجمهور الفلاحين، وهكذا، والجماهير النوعية بالنسبة إلى الشركة العامة للخياطة مثلاً؛ هم الذين من الممكن أن يستهلكوا المنتوجات التي تسوقها الشركة ويتمثلون بالأطفال أو النساء أو الشباب أو غيرهم.

وتختلف الجماهير باختلاف ميادين العلاقات العامة المتعددة، ففي ميدان التعليم العالي نجد أن الجماهير النوعية متعددة، أهمها جمهور الطلبة أو جمهور المدرسين وجمهور الخريجين وجمهور الموظفين العاملين في هذا الميدان. وفي منشآت ومؤسسات القطاع الزراعي حيث نلاحظ أن الاهتمام ينصب على جماهير نوعية كالمزارعين ومربي الحيوانات الزراعية المختلفة وعوائل المزارعين وهكذا. ففي مجال التأثير في الجماهير يجب أن تبدأ عملية التأثير بالجماهير النوعية الصغيرة، ثم تكبر شيئاً فشيئاً إلى أن تصل إلى الجمهور العام، إذ أنه يستحيل على خبير العلاقات العامة أن يعالج مشكلات الجمهور العام بشكل مباشر، وذلك لضخامته وقلة تجانسه[1]. ولتوضيح ذلك نلاحظ أن الفرد لا يكون عضواً في

---

(1) إبراهيم إمام، مصدر سبق ذكره، ص164 -165.

جمهور نوعي واحد، وإنما يكون عضواً في جماهير عديدة، فالطالب الجامعي مثلاً عضو في جمهور الطلبة الجامعيين، وفي جمهور الرياضيين لأنه عضو في أحد النوادي الرياضية، كذلك فهو عضو في جمهور المستهلكين، لأنه يشتري سلعاً مختلفة وقد يكون عضواً في أحد دور الرعاية العلمية أو الثقافية المختلفة، والموظف هو عضو في جمهور الموظفين وقد يكون أباً فيدخل في جمهور الآباء، وربما يكون عضواً في أحد النقابات أو الجمعيات الخيرية أو الاستهلاكية، فإذا عومل أحد الموظفين معاملة طيبة في المنشأة الذي هو عضو فيها فبالتأكيد أن التأثير لا بد أن ينتشر إلى جماهير أخرى كالأسرة والمنطقة التي يعيش فيها والنقابة التي ينتمي إليها والنادي الذي يقضي فيه وقت فراغه وهكذا. ومن ذلك نستنتج أن التأثير في الجمهور النوعي هو الطريق الصحيح للوصول إلى التأثير في الجمهور العام.

# الفصل الثاني

# العلاقات العامة مع جمهور العاملين

## أولاً: أهمية العلاقات مع العاملين

تهدف العلاقات العامة إلى كسب ثقة الجماهير بالمنظمة وبأهدافها وإنجازاتها ومن المهم أن هذه الثقة يجب أن تتوافر أولاً في العاملين في المنظمة. فليس من المعقول أن نسعى بكسب ثقة وتأييد الجماهير الخارجية في الوقت الذي يفقد العاملون في المنظمة ثقتهم فيها، بل أن عدم توافر الثقة الداخلية يؤدي إلى عدم نجاح العلاقات الخارجية، فالعاملون هم سفراء المنظمة لدى المجتمع الخارجي ولنا أن نتوقع كم يكون تمثيلهم للمنظمة تمثيلاً سيئاً إن لم يكونوا هم أنفسهم متعاونين مع المنظمة ومؤيدين لسياساتها وإنجازاتها وخططها.

وكافة العاملين في المنظمة أياً كان مستواهم الوظيفي وأياً كانت طبيعة أعمالهم، يؤثرون في موقف وسمعة المنظمة من خلال أحاديثهم مع الأصدقاء ومع الجماهير الخارجية. وهنا تبدو أهمية كسب ثقة وولاء هؤلاء العاملين للمنظمة، فضلاً عن تقدير الإدارة لأهمية وقيمة الاتصالات مع العاملين.

## ثانياً: العلاقات الإنسانية ودورها في كسب رضا العاملين

هناك عدة أساليب لكسب ثقة وتأييد العاملين. ولعل أبرز هذه الأساليب هو رفع معنويات العاملين من خلال إرساء أسس العلاقات الإنسانية السليمة في مجال إدارة الموارد البشرية.

والعلاقات الإنسانية Human Relations هي تلك العلاقات التي تنطوي على خلق جو من الثقة والفهم والاحترام المتبادل بين الإدارة وأفراد القوى العاملة بهدف تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

والعامل الإنساني Human Factor هو الأساس الجوهري الذي تقوم عليه الإدارة السليمة للقوى العاملة. فالعاملون بشر وليسو آلات تحركها عدد من القوى داخل المنظمة أو خارجها. حيث لهم عواطف وقيم ومشاعر واحتياجات.

وفي علاقة الإدارة بالعاملين تجدر الإشارة إلى أن هناك جوانب هامة يجب التركيز عليها عند إنشاء برنامج العلاقات العامة في هذا الخصوص وهي:

أ- العلاقة بين الموظف والمنظمة.

ب- العلاقة بين الموظف ورئيسه أو رؤسائه.

جـ- اتجاه الموظف الذي يؤدي العمل نحو الإدارة التي تخطط وتراقب العمل.

د- علاقة المنظمة بعائلات العاملين أو الموظفين (البيئة والمجتمع الذي يعيش فيه الموظفون).

هـ- علاقة الموظف بعمله (مصدر وجوده الاقتصادي).

ومن الأهمية بمكان وجود طرق ووسائل فعّالة للاتصال في المنظمة بحيث يمكن للعاملين أن يقفوا على حقيقة ما يجري بالمنظمة وعلى حقيقة دور كل منهم في حياتها، وأن يقتنع كل موظف بأنه يلعب دوراً هاماً في تحقيق أهداف المنظمة،

إلى جانب فهمه لحقيقة أهدافها وسياساتها وبرامجها، ولا يخفى أن الاتصالات الفعّالة بين المستويات الإدارية والتنفيذية تكفل تحقيق التلاحم الفكري بين كافة أعضاء المنظمة، إذ تتوافر للعاملين فرص الوقوف على أغراض الإدارة ومراميها وسياساتها، وفي ذات الوقت تتوافر للإدارة فرصة معرفة آراء العاملين ووجهات نظرهم ومشكلاتهم، وردود فعلهم بالنسبة للتصرفات الإدارية، وهذه الآراء ووجهات النظر تعكسها اقتراحات العاملين وتظلماتهم وشكاواهم. إنه من الأهمية بمكان أن يكون واضحاً ماذا تتوقع المنظمة من العاملين وماذا يتوقع العاملون من المنظمة.

## ثالثاً: أهمية العلاقات الداخلية مع العاملين

إن العلاقات العامة السليمة تبدأ من داخل المنظمة، أي من خلال تطوير مفاهيم ومدركات ومعارف ومعنويات القوى العاملة. وفي هذا المجال يجب أن تدرك الإدارة الحقائق التالية[1]:

1- إن تحقيق المنظمة لأهدافها مرهون بدرجة أساسية بمعرفة أعضاء المنظمة وموظفيها بهذه الأهداف وبفهمهم للدور الذي يجب أن يؤدوه للإسهام في تحقيق تلك الأهداف.

2- إن كافة العاملين لديهم مهارات وخبرات ومعلومات وأفكار يمكن أن تسهم في تحقيق فاعلية المنظمة.

(1) Roger D Aprix. Communicating for Productivity, New York, Harper & Row, 1982.

3- إن تولُّد الشعور بالمسؤولية لدى العاملين يعتمد على مدى توافر الفرصة لديهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر فيهم وفي وضع الأهداف ورسم السياسات ووضع خطط ونظم العمل.

4- إن المنظمة تعمل بنجاح وفاعلية وكفاءة أكبر إذا كان جميع العاملين بها على علم بما يحدث في المنظمة سواء في ذلك الإنجازات الجيدة والأخبار السارة أو المشاكل والصعوبات والجهود التي تبذل لحلها.

5- إن العلاقات العامة السليمة والفعّالة يتجه مسارها من الداخل حيث العاملون، إلى الخارج حيث الجماهير الخارجية، وهو أمر يقتضي الاهتمام بدعم الصلة مع الجمهور الداخلي وتوثيق الروابط معه وتوجيه قدراته وإمكانياته لتعزيز مكانة المنظمة وازدهار صورتها.

6- إن العاملين ينتظرون من الإدارة أفعالاً وتصرفات وليس وعوداً، فصوت الأفعال يعلو فوق صوت الكلمات.

7- إن العاملين لهم مصادر عديدة للمعلومات، وتمثل الإدارة أحد هذه المصادر. على أن أكثر مصدر يثقون فيه هو تجاربهم وخبراتهم الخاصة.

8- ليس من المنطق بل ومن الخطورة أن تسعى الإدارة إلى الوقوف على آراء واقتراحات العاملين إن لم تكن لديها النية لاستخدامها والاستفادة منها.

9- لو أن أعضاء المنظمة غير راضين عن الطريقة التي تعاملهم بها الإدارة، فإنهم سوف يجدون مخرجاً للتعبير عن مشاعرهم بطريقة سلبية ضد المنظمة.

10- إن العبارات المثبطة تقتل حماس الموظفين للعمل ورغبتهم في المشاركة بأفكارهم وآرائهم. ومن أمثلة هذه العبارات (هذا رأي غير سليم)، أو (هذه فكرة غير ناضجة)، أو (لم يطلب منك أحد النصيحة)، أو غيرها من العبارات المثبطة.

11- إن الموظفين يريدون أن يعاملوا كبشر وليس كأشياء أو أدوات. إنهم يرغبون في أن تكون لديهم معلومات مرتجعة Feed Back من رؤسائهم عن إنجازهم وآرائهم، وأن تعترف الإدارة وتقدر إنجازهم الجيد، وأن يؤدوا أعمالاً تثير اهتمامهم، وأن يشعروا أنهم أعضاء في فريق Team، وأن يعرفوا ما هو متوقع منهم، ويعرفوا ما تزمع الإدارة إدخاله من تغييرات على النظم أو السياسات وأسباب هذا التغيير.

## رابعاً: ملاحظات لتطوير العلاقات الطيبة مع العاملين

من أجل استمرار العلاقات الطيبة مع العاملين لا بد من مراعاة الملاحظات الآتية[1]:

1- كن مفتاحاً لموظفيك، فرغم أن خبراء إدارة الوقت Time Management لا يشجعون سياسة الباب المفتوح Open Door Policy أكثر من اللازم، فإنه إذا لم يتمكن مرؤوسيك من الوصول إليك فستنهار الاتصالات.

(1) Don Bagin, Eeryhson, Donaldand Marx, Cary, Public Relations for Administrations Arlingron, Virginia, American Association of School Administration, 1985, pp. 43-45.

2- كافئ موظفيك كأفراد على العمل الجيد، وبمعنى آخر عليك أن تعترف بالعمل الجيد للموظف وتقدره وتشيد به أمام الجميع.

3- اعرف أسماء موظفيك ونادهم بها فذلك يولّد المشاعر الطيبة بينكم.

4- استمع جيداً إلى الموظف الذي يتكلم معك واستخدم أساليب الإصغاء الجيد Listening.

5- حاول أن تقابل موظفيك فرادى، إلا إذا كان لا بد من مقابلتهم كمجموعة في حالات خاصة، واجعلهم يعلقون على الأشياء الجيدة وعلى أي عقبات يواجهونها، وساعدهم على تطوير الأهداف وتخطي معوقات الإنجاز.

6- كن معلماً ومدرباً لمرؤوسيك، ساعدهم بأن تشرح لهم ما يودون معرفته.

7- أشرك موظفيك في تحديد الأهداف المستقبلية ورسم الخطط واسألهم عن مقترحاتهم وآرائهم.

8- لا تعاقب موظفاً يتكلم بصراحة أو موظفاً قدّم لك نصيحة أو رأياً لا يعجبك. إن الاتصالات ستنهار عند فرض عقوبات من أي نوع على الصراحة في القول.

9- عندما توقع عقوبة على الموظف تأكد أن لديك كافة المعلومات والحقائق، ولا تبني قرارك على مجرد السمع.

10- استمع لجانب الموظفين أولاً قبل أن تتخذ قراراتك.

11- عليك دائماً أن تشعر موظفيك أنهم أعضاء مهمين في فريق المنظمة.

## خامساً: طرق الاتصال بالعاملين

يتم اتصال الإدارة بالعاملين من خلال طرق ووسائل عديدة منها النشرات الداخلية Bulletins والصحف والمجلات الخاصة التي تصدرها المنظمة House Journals وكذلك الكتيبات Booklets ولوحة الإعلانات Notice Board والملصقات المطبوعة Printed Posters وأشرطة الفيديو Videotapes والدوائر التلفازية Closed-Circuit TV والرسائل الشخصية Personal Messages وغيرها من وسائل الاتصال أو الوسائل الإعلامية التي تنقل إلى العاملين معلومات عن سياسات المنظمة وإنجازاتها، وما تقدمه لهم من خدمات، وما يهمهم معرفته من أخبار عن المنظمة وعن زملائهم من العاملين وعن المجتمع المحلي، إلى جانب معلومات عن مخرجات المنظمة من السلع والخدمات، وغيرها من المعلومات التي يعكس نقلها مدى اهتمام الإدارة بالعاملين.

ومن وسائل الاتصال بالعاملين أيضاً الأفلام التسجيلية Documentary Films والشرائح المصورة Slides، وغيرها من الوسائل السمعية والبصرية التي يمكن استخدامها لأغراض معينة مثل توجيه وتدريب الموظفين الجدد، وشرح معايير وقواعد الأمن والسلامة، وأهمية التزام العاملين بهذه القواعد مثل ارتداء ملابس خاصة، والالتزام بالطرق السليمة لمناولة المواد الخطرة وغير ذلك، وشرح تقدم أنشطة وإنجازا المنظمة، وتعريف العاملين بالهيئة الإدارية وبالهيكل التنظيمي، وشرح التقرير السنوي والحسابات والنتائج المالية، وعرض كيفية تصنيع وتشغيل منتج جديد، وشرح تكنولوجيات جديدة مطبقة وغير ذلك.

كـذلك تـستخدم النـشرات التعليميـة أو التوجيهيـة Induction Literature للعاملين الجدد لتعـريفهم بأهـداف وأنـشطة المنظمـة وسياسـاتها وبواجبـاتهم وحقوقهم وبسياسات الأجور والميزات الإضافية والإجازات وغير ذلك.

وتفيد الزيارات التي يقوم بها كبار المديرين لمواقع العمل في خلق علاقات طيبة مع العاملين. كذلك تسهم الاحتفالات التي تقام لمناسـبات اجتماعيـة خاصـة، كترقيات بعض العاملين أو تكريم الأكفاء والمتميزين منهم، أو بمناسبة انتصارات رياضية أو غيرها، في دعم الصلات والعلاقات بين الإدارة والعاملين.

ومن الأساليب التي تسهم في خلق روح الفريق إقامة وتنظيم يوم مفتوح يجتمع فيه المديرون بالموظفين وأسرهم، حيث يزاول الجميع أنـشطة اجتماعيـة وترفيهيـة، وتقدم للموظفين هدايا رمزية. ويساعد مثل هذا الأسلوب على أن يـسود التفـاهم والثقة المتبادلة جو العمل، ويسهم في خلق علاقات طيبة مع العاملين.

وقد يتم اتصال رجال الإدارة بالعاملين بصفة شخصية عن طريق المحادثات المباشرة وجهـاً لوجـه Face to Face Communication لـشرح خطـط المنظمـة وسياساتها، ويفسرون لهم قرارات وتصرفات إداريـة معينـة، ويوضـحون لهـم أسـباب صـدورها، وتكـون هنـاك فرصـة أمـام العـاملين لطـرح الأسـئلة والاستفسارات والتعبير عـن وجهـات نظـرهم وآرائهـم. وتـسهم مثـل هـذه المحادثـات المبـاشرة في تحقيـق الفهـم المتبـادل Mutual Understanding بين الطرفين.

وتعتبر الاجتماعات الدورية Meetings بين رجال الإدارة والعاملين أو ممثليهم صورة هامة من صور الاتصال الشخصي والمباشر بين الإدارة والعاملين لشرح أهداف الإدارة وسياساتها وخططها المستقبلية، وحل ما قد يكون هناك من مشاكل أو التعرف على المشاكل وهي في مهدها قبل أن يستفحل أمرها، وإزالة ما قد يكون هناك من لبس في فهم أسباب تصرفات إدارية معينة، والوقوف على اتجاهات وآراء العاملين واهتماماتهم، وهي كلها أمور ترفع من معنويات العاملين باعتبار أن ذلك هو جوهر الرضاء عن العمل Job Satisfaction والثقة القائمة على المعرفة والفهم.

كذلك فإن تكوين مجالس أو لجان يشترك فيها العاملون يتيح الفرصة للعاملين للوقوف على ما يحدث في المنظمة ويكون لهم صوت ورأي لدى الإدارة.

أيضاً يمكن التعرف على رغبات العاملين من خلال وسائل أخرى عديدة مثل وضع صناديق خاصة في أماكن معينة ويدعى العاملون لوضع مقترحاتهم وآرائهم وتعليقاتهم وأفكارهم، وكذلك شكاواهم وتظلماتهم في هذه الصناديق.

كما يمكن استقصاء رغبات ومقترحات العاملين بموجب نماذج خاصة للاستقصاء أو الاستبيان Questionnaires أو بتطبيق سياسة الباب المفتوح Open Door Policy والتي هي شكل من أشكال انفتاح الإدارة على العاملين، حيث تعاون هذه السياسة في كسر الحاجز الاصطناعي بين الإدارة والعاملين، ذلك الحاجز الذي تكونه الممارسات السرية والتكتم والانعزالية.

وتسهم مختلف وسائل الاتصال المشار إليها في تحقيق الهدف المنشود وهو إعطاء العاملين الشعور بالثقة في قدرات وكفاءة الإدارة والاطمئنان إلى أن المنظمة تتعامل بعدالة وبروح المنطق مع العاملين أياً كانت الظروف والمواقف. إلى جانب ذلك تسهم هذه الاتصالات في توفير جو مناسب للتغييرات التي تزمع الإدارة إدخالها على طرق وأساليب العمل والإنتاج بما يضمن قبول العاملين لها وتأييدها.

إن الإدارة ترغب في قيادة المنظمة باستقرار وأمان، وهنا يكون عليها أن تجد الوسائل التي تربط بين هذه الرغبة أو الحاجة وبين الحاجات الأخرى للعاملين والخاصة بالرضاء السيكولوجي Psychological Satisfaction جنباً إلى جنب مع الرضاء الاقتصادي Economic Satisfaction ومثل هذه الحاجات والرغبات يتم الربط بينها عن طريق الاتصالات الفعالة بين الطرفين، وهي الاتصالات التي يوفرها برنامج العلاقات مع العاملين والذي يجب أن يتضمن عرضاً لصورة شاملة تشمل التكامل والإخاء وقبول حاجات العاملين للأمن الاقتصادي والسيكولوجي.

لقد تأكدت حقيقة أن الاتصالات الجيدة مع العاملين يمكن أن تسهم في تطوير وتحسين إنتاجيتهم، ذلك لأن الإنتاجية العالية تتحقق ليس فقط بأفراد يعملون بجهد أكبر ولكن أيضاً برغبة وبحماس أكبر.

# الفصل الثالث

# العلاقات العامة مع جمهور المساهمين

## أولاً: أهمية العلاقات مع المساهمين

إن علاقة الشركات بمساهميها على جانب كبير من الأهمية بسبب زيادة عدد المساهمين. وفضلاً عن ذلك فالمساهمون هم أصحاب رأس المال وهم الذين ينتخبون مجلس الإدارة، وهذا وحده يستلزم أن تكون علاقة الشركة بهم قائمة على أساس من المودة والتفاهم. غير أن بعض أعضاء مجالس إدارة الشركات المساهمة لا يقدرون للأسف أهمية علاقة الشركة بمساهميها ويحتجون بأن غالبية المساهمين في الشركات المساهمة لا يهمهم أعمال الشركة طالما أن الشركة تحقق لهم أرباحاً معقولة، ودلالة على ذلك هو قلة المساهمين الذين يحضرون اجتماعات الجمعيات العمومية للمساهمين. وكذلك أيضاً يقوم بعض المساهمين الحاضرين بإثارة الاتهامات ضد إدارة الشركة وتوجيه اللوم لها على تقصيرها بدلاً من توجيه الشكر على ما قامت به من مجهودات، ويحدث ذلك بصفة خاصة إذا لم تقم إدارة الشركة باقتراح مقدار كبير من الأرباح لتوزيعه على المساهمين.

وربما يكون بعض أسباب عدم انسجام المساهمين مع إدارة الشركة هو اختلاف المستويات الثقافية، لذا يتطلب من الإدارة في الشركات المساهمة خلق الوعي المالي والاقتصادي بين المساهمين، وتشجيعهم على الاهتمام بأحوال شركاتهم، وتتبع أعمالها وتقدمها، وذلك عن طريق تبسيط المعلومات المالية

والاقتصادية، وتقريبها لعقولهم. والحقيقة أن انتقادات المساهمين واتهاماتهم للإدارة ترجع في حالات عديدة إلى عدم تزويد الشركات المساهمة لمساهميها بالمعلومات المختلفة عن الشركة أو عدم شرح هذه المعلومات لهم.

والعلاقة مع المساهمين تتطلب التعرف على رغبات المساهمين، ووضع السياسات المالية التي تحقق هذه الرغبات والاتصال المستمر بهم لشرح هذه السياسات، والإلمام بملاحظاتهم عليها، وبذلك تضمن وجود علاقات طيبة بينهم وبين إدارة الشركة يسودها روح الصداقة والتفاهم مما يتطلب من الشركة أطلاع المساهمين على الجوانب الآتية:

1- شرح وافٍ لبنود الإيرادات والمصروفات.

2- بيان تفصيلي بالعقود التي تعقدها الشركة خلال سنة من الخمس سنوات التالية لتأسيسها، لتملك منشآت أو منقولات أو عقارات تدخل في أصول الشركة.

3- بيان تفصيلي بالطريقة التي يقترحها مجلس الإدارة لتوزيع صافي أرباح السنة المالية المنتهية، وما يكون منقولاً من السنة السابقة.

بالإضافة إلى ما تقدم فإنه يتطلب من مجلس الإدارة أن يضع سنوياً تقريراً تحت تصرف المساهمين قبل انعقاد الجمعية العمومية التي تدعى لتنظر في تقرير مجلس الإدارة بثلاثة أيام على الأقل يتضمن البيانات الآتية:

1- جميع المبالغ التي حصل عليها رئيس مجلس إدارة الشركة وكل عضو من أعضاء هذا المجلس في السنة المالية من أجور وأتعاب ومرتبات، ومقابل

حضور جلسات مجلس الإدارة، وكذلك ما قبضه كل منهم على سبيل العمولة أو غيرها، أو بوصفه موظفاً فنياً أو إدارياً، أو في مقابل أي عمل فني أو استشاري أداه لشركته.

2- المزايا الفنية التي يتمتع بها أعضاء مجلس الإدارة.

3- المكافأة والمخصصات والأرباح التي يقترح مجلس الإدارة توزيعها على مدير الشركة وأعضاء مجلس الإدارة.

4- المبالغ المخصصة لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة الحاليين والسابقين.

5- المبالغ التي أنفقت فعلاً في سبيل الدعاية.

6- العمليات التي يكون فيها لأحد أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين مصلحة تتعارض مع مصلحة الشركة.

بالإضافة إلى هذه المعلومات فهناك معلومات أخرى يرغب المساهمون في معرفتها، فقد أظهرت الدراسة التي قامت بها شركة General Mills الأمريكية أن المساهمين يهمهم معرفة الكثير من المواضيع الآتية مرتبة حسب أهميتها:

1- السلع الجديدة والأبحاث العلمية.

2- الأرباح والمستقبل المالي للشركة.

3- المشاكل التي تقابلها الشركة في الوقت الحاضر.

4- السلع التي تنتجها الشركة أو الخدمات التي تقدمها.

فضلاً عن المعلومات السابقة فهناك بيانات أخرى يود المساهمون معرفتها وهي تتلخص فيما يأتي:

1- بيانات عن المساهمين أنفسهم مثل عدد المساهمين وتقسيمهم من ناحية الجنس والمهنة والمنطقة الجغرافية وعدد الأسهم التي يمتلكونها.

2- العلاقات الصناعية بالشركة وعلى الأخص سياسة الأجور ومقدارها والخدمات الاجتماعية التي تقدمها للعمال والموظفين والعلاقات بين الشركة والنقابات العاملية.

3- نشاط الشركة في الخارج ويشمل ذلك قيمة الصادرات أو نشاط فروع الشركة في البلاد الأجنبية.

4- سياسة العلاقات العامة والإعلان في الشركة.

5- أسماء أعضاء مجلس الإدارة وكبار المدرين والرؤساء في الشركة وما يحدث عليها من تغيرات.

6- الأبحاث العلمية والدراسات التي قامت بها الشركة.

7- التشريعات الحكومية التي تمس مصالح الشركة.

8- الفروع التابعة ونشاطها.

9- تاريخ إنشاء الشركة وتقدمها على مر السنين.

10- مستقبل الشركة.

## ثانياً: أهداف وسياسة العلاقات مع المساهمين

هناك أهداف متعددة للعلاقات مع المساهمين وهي تختلف من منشأة لأخرى طبقاً للسياسة الموضوعة، ونورد فيما يلي الأهداف العامة للعلاقات مع المساهمين:

1- تحقيق التفاهم بين المساهمين والمنشأة.

2- كسب ثقة المساهمين وإخلاصهم للمنشأة.

3- تقليل النقد الموجه للإدارة مع المساهمين.

4- تشجيع المساهمين على الاحتفاظ بأنفسهم بالمنشأة وتقليل نسبة تغير المساهمين.

5- المساعدة على استقرار أسعار الأسهم في السوق المالية.

6- تشجيع المدخرين على اقتناء أسهم المنشأة.

7- الحصول على مساعدة المساهمين عند زيادة رأس المال.

8- تشجيع المساهمين على استهلاك منتجات المنشأة.

ويرتبط تحديد أهداف العلاقات مع المساهمين وضع سياسة للعلاقات مع المساهمين تكون بمثابة مرشد لكل من يعمل بالمنشأة في علاقته بالمساهمين، وتبين هذه السياسة الفلسفة التي تسير عليها الشركة في علاقتها مع المساهمين، فمثلاً هل من سياسة الشركة إمداد المساهمين بالمعلومات العديدة عن أحوالها؟ وهل من سياسة الشركة الاعتماد على مساهميها في الدعاية لمنتجاتها مثلاً؟ وهكذا.

ومن الأمثلة الجديدة على سياسة العلاقات مع المساهمين هي:

- تشجيع المساهمين على إظهار وبيان وجهة نظرهم في المواضيع التي تهمهم وأخذ هذه الآراء في الاعتبار.
- من حق المساهمين الإلمام بالطريقة التي تدار بها أعمال الشركة.
- تزويد المساهمين بأكبر قدر من المعلومات بما لا يتعارض مع سرية العمل.
- تشجيع المساهمين على شراء واستعمال منتجات الشركة والدعاية لها.

## ثالثاً: التعرف على آراء ورغبات المساهمين:

يمكن التعرف على المساهمين بوساطة الرجوع إلى سجلات الشركة إذا كانت أسهم الشركة اسمية، ومعرفة عدد المساهمين ومهنتهم والمناطق التي يقيمون بها، وكيفية توزيع ملكية الأسهم بينهم.

ويمكن التعرف على رغبات المساهمين بوسائل متعددة، فمثلاً اجتماعات الهيئات العامة التي تهيئ للشركة فرصة طيبة للتحدث مع المساهمين، والإلمام بوجهة نظرهم، كذلك من الخطابات التي يرسلها المساهمون لإدارة الشركة، ويمكن معرفة كثير من الرغبات والآراء، وقد تلجأ بعض الشركات إلى عمل استقصاء لآراء المساهمين ورغباتهم، عن طريق إرسال قائمة بالبريد إليهم تحتوي عدداً من الأسئلة للإجابة عنها، أو يمكن توجيه هذه الأسئلة بوساطة مندوبي قسم العلاقات العامة، عن طريق مقابلات شخصية، ولا يعني ذلك مقابلة كل المساهمين، بل يكفي أخذ عينة ممثلة لهم.

في الواقع أن المساهمين يرغبون في معرفة الكثير عن الشركة التي يساهمون فيها لكي يطمئنوا إلى أن أموالهم في أيدي أمينة. وتأتي الحسابات الختامية في مقدمة المعلومات التي يرغب المساهمون في معرفتها، ويقصد بالحسابات الختامية الميزانية العمومية للشركة التي تبين المركز المالي للشركة في تاريخ معين، وحساب الأرباح والخسائر، والذي يبين نتائج أعمال الشركة خلال فترة معينة، ويعمل عادة عن كل سنة كاملة. حيث يطلب من مجلس إدارة الشركة أن يعد تقريراً سنوياً عن نشاط الشركة خلال السنة المالية، وعن مركزها المالي في ختام السنة ذاتها.

ومن الطبيعي أن يعرف المساهمون كل هذه البيانات عن الشركة وإدارتها، ومن الطبيعي أيضاً ضرورة اطلاع المساهمين على بيانات معينة، لأن المساهمين هم أصحاب الشركة. وإذا كان لموظفي الشركة الحق في الإلمام بالكثير من المعلومات عن الشركة وإدارتها، فمن باب أولى أن يلم المساهمون بهذه المعلومات، فهي أولاً تتيح لهم فرصة الرقابة على الطريقة التي تستثمر بها أموالهم المشغلة في الشركة، بالإضافة إلى ذلك فاطلاع المساهمين على هذه المعلومات يزيد من ثقتهم في إدارة الشركة ويقلل من نقدهم لها، ويجعلهم يفخرون بها.

## رابعاً: طرق الاتصال بالمساهمين

هناك وسائل متعددة للاتصال بالمساهمين منها: وسائل اتصال شخصية، ووسائل اتصال غير شخصية، ويمكن لكل منشأة أن تختار ما يناسب ظروفها.

**أ- طرق الاتصال الشخصية ما يأتي:**

1- اجتماع الهيئة العامة السنوية للمساهمين.

2- زيارة المساهمين للشركة.

3- المقابلات الشخصية للمساهمين.

**ب- طرق الاتصال غير الشخصية وأهمها:**

1-تقرير مجلس الإدارة السنوي للمساهمين.

2-الدعوة لحضور الهيئة العامة للمساهمين.

3- الإعلان لتوزيع الأرباح.

4- النشرة الدورية للمساهمين.

5- المراسلات مع المساهمين.

6- عروض خاصة للمساهمين.

7- المسابقات.

8- الأفلام السينمائية.

وستناول هنا طرق الاتصال الشخصية فقط، وهي على النحو الآتي:

**1- اجتماع الهيئة العامة السنوية للمساهمين:**

يجتمع المساهمون في هيئة جمعية عمومية عادية مرة كل سنة للنظر في نتيجة أعمال الشركة، والتي تظهر في حساب الأرباح والخسائر والميزانية العمومية، ويتلو رئيس مجلس الإدارة في هذا الاجتماع تقريراً عن أعمال الشركة خلال العام المنصرم، ويعرض سياسات الشركة المختلفة، وما هو مخطط عمله في المستقبل. حيث يحق للمساهمين مناقشة هذا التقرير، كما يقوم المساهمون في هذا الاجتماع بانتخاب أعضاء لمجلس الإدارة بدلاً من الأعضاء الذين انتهت مدة عضويتهم،

وأيضاً يقررون طريقة توزيع أرباح الشركة، وتتيح هذه الاجتماعات السنوية الفرصة لكل من الإدارة والمساهمين الاتصال ببعضهم بعضاً اتصالاً شخصياً، يساعد على توضيح سياسات الشركة للمساهمين، كما يمكّن الإدارة من معرفة رغبات وآراء المساهمين.

وتعقد الهيئة العامة اجتماعها العادي للمساهمين في المدينة التي بها المركز الرئيس للشركة في مكان فسيح يتسع لمن يحضر من المساهمين، ويحدد ميعاد الاجتماع في وقت مناسب للغالبية العظمى من المساهمين. ويلتقي أعضاء مجلس الإدارة بالمساهمين مرحبين بهم، كما تلجأ بعض الشركات إلى إقامة معارض في مكان الاجتماع تعرض فيها المنتجات الخاصة بالشركة، وطرق صنعها، وغيرها من المعلومات المتعلقة بالشركة، ونشر النشرات والإعلانات التي تحوي رسوماً وأشكالاً بيانية توضح نشاط الشركة خلال العام مقارناً بالسنوات الماضية.

ويبدأ الاجتماع عادة بكلمة من رئيس مجلس الإدارة، يعلن فيها ابتداء الاجتماع، ثم يعلن عدد المساهمين الحاضرين، وعدد الأسهم التي يملكونها، ثم يقرأ محضر اجتماع الجمعية العمومية السابقة لاعتماده، وبعد ذلك تقوم الجمعية في النظر في جدول الأعمال ويبدأ عادة بتلاوة الرئيس لتقرير مجلس الإدارة عن أعمال الشركة خلال العام المنصرم، ثم يتم التصويت على مقترح القرارات المعروضة على الهيئة حيث يقوم مراقبان أو أكثر تكلفهم الجمعية باحتساب الأصوات، يعلن رئيس الاجتماع نتيجة هذا التصويت للجمعية.

**2- زيارة المساهمين للشركة ومصانعها:**

هذه الطريقة من أهم طرق الاتصال بالمساهمين، فهي التي تهيء الفرصة للمساهمين لملاحظة كيف تستثمر أموالهم، وهذا أفضل من أن يقرأ المساهم نشرة أو

يسمع حديثاً عن أعمال الشركة التي يساهم فيها، وبين أن يشاهد بنفسه كيف تسير الأعمال في الشركة، وكيف تصنع منتجاتها، أو تقدم خدماتها وإنجاز أعمالها وكيف يبدو التنظيم الداخلي للشركة. وتوجه الدعوة عادة للمساهم وأسرته، ليشاهد أفراد الأسرة أيضاً أعمال الشركة، ويشاركون رب الأسرة عن حسن سير الأعمال في الشركة، ولا شك أن المساهم وأسرته سينقلون ملاحظاتهم إلى أقاربهم وأصدقائهم، وينشرون الدعاية الطيبة عن الشركة وإدارتها. وتنتقل هذه المعلومات من شخص إلى آخر يوماً بعد يوم رافعة اسم الشركة وإدارتها دون أية تكاليف.

وتبذل الشركات ما في وسعها للعمل على راحة المساهمين والترحيب بهم أثناء الزيارة، وإتاحة الفرصة لهم ليشاهدوا أكبر ما يمكن مشاهدته، وتوفر وسائل النقل اللازمة لهم، وتقدم لهم المرطبات، وتكلف عدداً من الموظفين المدربين لاستقبال الزوار ومصاحبتهم أثناء تجوالهم بالمصنع، والإجابة عن أسئلتهم، ومن الأهمية إعداد برنامج للزيارة لغرض توزيعه على المساهمين عند حضورهم، وأن يتضمن البرنامج مراحل الزيارة المختلفة، ووصف موجز للأقسام المختلفة التي تشملها الزيارة وطبيعة عمل كل منها.

### 3- المقابلات الشخصية:

يمكن للمنظمات والشركات التعرف على آراء المساهمين عن طريق إرسال بعض مندوبي المنظمة لمقابلة المساهمين، وتوجيه عدد من الأسئلة للإجابة عنها. وفي حالة صعوبة الاتصال بجميع المساهمين، فيمكن اختيار عدد من المساهمين بمثابة عينة إحصائية تمثل المساهمين.

# الفصل الرابع

# العلاقات العامة مع جمهور الموردين

## أولاً: أهمية العلاقات بالموردين

تعتمد المنشآت الصناعية على عدد كبير من الموردين والمجهزين للحصول على ما يلزمها من مواد أولية ومهمات ومعدات انتاجية، وتتوقف قيمة وعدد الأصناف التي تشتريها هذه المنشآت الخاصة، ومدى اعتمادها على نفسها، في صنع ما تحتاج إليه بنفسها. فقد تكون قيمة المواد الأولية نسبة كبيرة من تكاليف إنتاج السلعة، وقد تكون السلعة من النوع التجميعي التي يدخل في إنتاجها عدد كبير من القطع الصغيرة، وذلك مثل حالة السيارات. وكذلك تعتمد المنشآت التجارية التي تشتري السلع وتعيد بيعها كما هي على عدد كبير من الموردين للحصول على ما يلزمها من سلع.

ولا شك أن هذا العدد الكبير من الموردين الذين تتعامل معهم المنشآت المختلفة في الوقت الحاضر، يستدعي اهتماماً كبيراً من إدارة المنشأة، لإقامة علاقات طيبة معهم وتوطيد صلاتها بهم، مما يساعد المنشآت على الحصول على السلع والمواد اللازمة لها بالقدر المطلو، وفي المكان المناسب، وبالأسعار المناسبة.

ومما يزيد في أهمية توطيد العلاقات والصلات بين المنشآت ومورديها، أن هناك بعض الأفكار الخاطئة السائدة بين كل من الطرفين عن الطرف الآخر، فمثلاً، تتهم بعض الشركات بالمغالاة في الأسعار، وبعدم ذكر الحقائق عن جودة السلع وطبيعتها وأصلها، ويتهمونهم باتباع سياسة احتكارية تعمل على التمييز بين المنشآت المختلفة.

ومن ناحية أخرى، فإن بعض الموردين يتهمون المنشآت المختلفة بأنها تطالب بتخفيضات عالية في الأسعار، كما تطالب الكثير من الشروط المجحفة. كذلك يتهم بعض الموردين القائمين بأعمال المشتريات في بعض المنشآت بمطالبتهم بدفع الرشاوى وإلا امتنعوا عن الشراء منهم.

مما يدل على ذلك، أن هنالك أزمة ثقة بين الطرفين تستوجب العمل على إزالتها وتعريف الطرفين بأهمية كل منهما للآخر، وضرورة التعاون معاً لتحقيق مصلحة كل منهما.

وقد بدأت بعض الشركات في تفهم هذه الفلسفة الجديدة في سبيل توطيد صلاتهم بالموردين الذي يتعاملون معهم، فنرى بعض الشركات تمد يد المساعدة إلى مورديهم وتعاونهم بالمساعدات المالية والخبرة الفنية والإدارية. بالإضافة إلى هذه الفلسفة في العلاقات بين الموردين والمنشآت، فقد ظهرت فلسفة جديدة أخرى تنادي بأن المنافسة بين المنشآت المختلفة لم تعد قاصرة على الحصول على العملاء، ولكنها أصبحت تشمل المنافسة على التعامل مع الموردين من ذوي السمعة الجيدة، ومن ناحية أخرى، فإن الموردين أنفسهم أصبحوا يدققون في انتقاء عملائهم من المنشآت المختلفة، بحيث تقتصر معاملاتهم على المنشآت التي تتعامل معهم على أساس من الثقة والتفاهم والتعاون.

وقد ظهرت أهمية العلاقات الطيبة مع الموردين خلال فترة الحرب العالمية الثانية عندما قلت الكميات الموجودة من السلع والمواد المختلفة في السوق، استطاعت المنشآت أن تحصل على نصيبها من المواد الموجودة بالسرعة والعناية الكاملة.

## ثانياً: مزايا العلاقات الطيبة بالموردين

لا تقتصر أهمية المورد على مد المنشأة بما يلزمها من مواد ومهمات ، فالمورد يعتبر من أهم مصادر الحصول على المعلومات المختلفة عن حالة السوق، وظروف العرض والطلب، واتجاهات الأسعار، واتجاهات الاستهلاك، وغيرها من المعلومات الأساسية التي تعاون المنشأة على شراء المواد اللازمة لها بأحسن الشروط. فلا شك أن المورد متصل بكثير من منتجي المواد ومستهلكيها، ومتابع لتطورات الإنتاج والتوزيع وحركة الأسعار وهو ينتقل من منشأة إلى منشأة، ويمكنه أن يقدم لعملائه نصائح قيمة عن حالة السوق.

ومن جانب آخر يحدث أن يقل المعروض من مواد معينة بسبب ظروف خاصة غير متوقعة، مثل الظروف الطبيعية التي قد تؤثر في إنتاج الحاصلات الزراعية أو كأن يدمر حريق مصنعاً كبيراً يقوم بإنتاج مواد معينة. ففي مثل هذه الظروف تفيد العلاقات الطيبة مع الموردين من خلال قيام المورد بتجهيز الشركة بالكميات اللازمة من المخزون المتوافر لديه بالكميات اللازمة.

كذلك من مزايا العلاقات الجيدة مع الموردين سرعة تنفيذ الطلبات في مواعيد التسليم المتفق عليها، والعناية بحزم المواد وعمل التسويات المختلفة، وقد ينتج عن العلاقة الطيبة منح المورد لعميله أسعاراً خاصة أقل من السعر الذي يشتري به المنافسون.

## ثالثاً: مسؤولية توثيق العلاقات بالموردين

يعتبر قسم المشتريات أو الاستيراد حلقة الوصل بين المنظمة والموردين المختلفين، فهو على اتصال دائم بهم أثناء قيامه بالبحث عن مصادر الشراء

المختلفة، وخلال المفاوضات التي يقوم بها لعقد الصفقات المختلفة. كما يقوم قسم المشتريات بمتابعة تنفيذ اتفاقية الشراء، والإشراف على تسلم المواد الواردة وفحصها، وتسوية المنازعات التي قد تنتج عن ذلك. كذلك يتم الاتصال بالموردين من خلال الاجتماعات بين مندوبي إدارة المشتريات مع الموردين أو مندوبيهم لإمدادهم بمعلومات عن سياسة المنظمة وإنجازاتها.

## رابعاً: سياسة وأهداف العلاقات مع الموردين

من البديهي أن تكون لدى المنظمة استراتيجية واضحة عن سياسة علاقاتها بالموردين، ويتوقف نجاح مثل هذه السياسة على سياسة المشتريات التي تسير عليها المنظمة، كما أن للعلاقات الجيدة مع العاملين دور مهم في توثيق العلاقة بالموردين. ويمكن توضيح النقاط المطلوب مراعاتها عند توطيد علاقة المنظمة بمورديها على النحو الآتي :

1- تعريف الموردين بالمنشأة وإقناعهم بالمصلحة المشتركة التي تربطها بهم.

2- التعامل معهم على أساس من العمل والصدق.

3- تنفيذ ارتباطات المنشآت معهم، بما ينسجم مع روح الاتفاق الذي تم وعد التمسك بحرفيته.

4- وضع الإمكانيات الفنية للمنشأة تحت تصرف الموردين لحل مشاكلهم المختلفة.

5- تبادل الزيارات بين الفنيين والإداريين في المنشأة وزملائهم في منشآت الموردين.

6- تنظيم أعمال وبرامج الشراء، وتعريف الموردين بها، حتى يستطيعوا الاستعداد لها في بإعطائهم الفرصة الكافية لتنفيذ التزاماتهم.

7- تزويد الموردين بالمواصفات الدقيقة الخاصة بالسلع المطلوبة.

8- التفاهم التام مع الموردين على طريقة الفحص التي تتبع في معرفة جودة السلع وطرق معالجة السلع المعيبة.

9- حسن معاملة مندوبي الموردين.

**ونورد فيما يلي عدداً من أهداف برامج العلاقات العامة بالموردين:**

1- إقامة مصالح مشتركة بين المنشأة ومورديها.

2- تحقيق التفاهم مع الموردين.

3- التعاون مع الموردين في تحسين تصميم المواد والسلع وتقليل تكاليف إنتاجها وتسويقها حتى يمكن تقديم السلع النهائية للمستهلك من الأصناف الجيدة وبأقل أسعار ممكنة.

4- تدعيم ثقة المورد بالمنشأة.

5- تعريف المورد بمشاكل المنشأة والحصول على تعاونه في حل هذه المشاكل.

6- تعريف المورد بمزايا تعامله مع المنشأة.

7- مناقشة المنشآت الأخرى في التعامل مع أحسن الموردين.

وبعد وضع السياسة المطلوبة للعلاقات مع الموردين وتحديد أهدافها. يتطلب التأكد من معرفة الموظفين القائمين بأعمال المشتريات لهذه السياسات والأهداف وإيمانهم بها، ومدى تطبيقهم لها. وقد ذكرنا أكثر من مرة أن العلاقات العامة يجب أن تبدأ من داخل المنشأة نفسها، ومنهم الموظفون القائمون بأعمال المشتريات، سواء في ذلك القائمون بأعمال الشراء الفعلية، أو الذين يتسلمون المواد عند ورودها، أو الذين يقومون بفحصها، أو الذين يقومون بتسوية المنازعات التي تنشأ عنها، وتسوية سداد قيمة المبالغ المستحقة. ويبدأ برنامج العلاقات بالموردين بتعريف موظفي قسم المشتريات بسياسة الشراء، وأهمية توطيد العلاقات الطيبة بالموردين، ويتم ذلك بعقد اجتماعات دورية لهؤلاء الموظفين، وتوزيع الكتيبات المختلفة التي تحتوي على سياسة الشراء التي تسير عليها الشركة، والمعلومات المتعلقة بالسلع المختلفة التي يقومون بشرائها، والتطورات التي تحدث في الأسواق من وقت لآخر، وأيضاً طريقة معاملة الموردين ومندوبيه، ولا بد أن يتبع ذلك بمراقبة هؤلاء الموظفين أثناء عملهم من وقت لآخر، لمعرفة مدى تطبيقهم للسياسة المحددة. كذلك يجب توفير مكان مناسب لاستقبال الموردين ومندوبيهم، فكثيراً ما يقتضي الوقت انتظار المورد للموظف المختص، وأهمية تجهيز غرفة للانتظار، وأثاث مريح، ووضع المجلات والنشرات، وتوفير الإضاءة والتهوية الجيدة بها مما يوضح مدى اهتمام المنشأة بموردها، وإعطائه المورد فكرة طيبة عن إدارة هذه المنشأة.

## خامساً: طرق الاتصال بالموردين

### أ- الطرق الشخصية:

#### 1- مقابلة الموردين:

من المتفق عليه أن طرق الاتصال الشخصية هي أفضل طرق الاتصال المستعملة في أعمال العلاقات العامة، ومن تلك الطرق المقابلات الشخصية، التي تتقدم بها الإدارات المختصة وموظفو المشتريات. وقد تتم المقابلات مع المورد على انفراد مع ضرورة المقابلة الجيدة للموردين، ويمكن للشركات وضع الإرشادات الآتية لموظفيها للعمل بموجبها عند مقابلة الموردين:

1- الإسراع في مقابلة المورد دون تأخير.

2- الاستماع لوجهة نظره.

3- الإجابة عن الأسئلة التي لا تتعارض مع مصلحة العمل.

4- الدقة في التعبير والبيانات التي تعطى له.

5- مناقشة جميع النقط لشراء وتسهيل الوصول إلى اتفاق نهائي.

#### 2- زيارة منشآت الموردين:

من الأهمية بمكان زيارة منشآت الموردين ومناقشة المسائل المختلفة معهم، والاطلاع على مراحل الإنتاج أو تقديم الخدمات وتفصيلاته.

## ب- طرق الاتصال غير الشخصية:

أهم الطرق التي يمكن اتباعها من هذا المجال:

1- المنشورات والمطبوعات الفورية.

2- الإعلان في الصحف والمجلات لتعريف المورد بمزايا التعامل مع المنشأة.

3- المراسلات مع الموردين.

4- عمل جوائز تشجيعية أو شهادات تقديرية للموردين الذين يؤدون خدمات ممتازة للمنشأة.

# الفصل الخامس

# العلاقات العامة بجمهور المستهلكين

## أولاً: أهمية العلاقات بالمستهلكين

يعتبر المستهلكون من الجماهير الخارجية التي تتعامل معها المنظمة، ويتوقف نجاح المنظمة على ثقتهم، فتسويق المنتج هو الهدف النهائي، ولا قيمة لمنتج لا يتم تصريفه. والنشاط التسويقي هو الذي يحكم النشاط الإنتاجي، ويحدد مدى قدرة المنظمة على الاستمرار في ميدان الإنتاج. ويهدف التسويق في النهاية إلى خدمة المستهلك. وكافة الجهود التسويقية إنما تنبع من هذا الهدف، وتعمل على تحقيقه. والتسويق ينتهي ويبدأ بالمستهلك، ولذا تتم دراسة ظروف المستهلكين واتجاهاتهم التي تحدد أبعاد الجهود التسويقية، وبمعنى آخر، فإن دراسة سوق المستهلك من حيث طبيعة السوق وتركيبه والعوامل المؤثرة فيه هي نقطة البداية في الجهود التسويقية.

ولهذا كله، فإن ثقة المستهلك في المنظمة سواء المستهلك الأخير في حالة السلع الاستهلاكية، أو المستهلك الصناعي في حالة السلع الصناعية، يكون لها تأثير كبير على نجاح المنظمة. ومن ثم فمن الأهمية بمكان إعلام المستهلكين بأهداف وسياسات المنظمة وإنجازاتها وخططها المستقبلية، وإعطائهم صورة صحيحة عن منتجاتها، وإعلامهم كذلك بظروف المنظمة ومشكلاتها، وما تقوم به الإدارة من جهد لحل هذه المشاكل، والعمل على إزالة ما يكون لديهم من

معلومات وأفكار خاطئة عن المنظمة، وكذلك إقناع العملاء بأهمية المنظمة وأهمية الدور الذي تلعبه في الاقتصاد القومي، وبجودة ما تقدمه من السلع والخدمات، وإقناعهم بأن سياسات المنظمة صادقة، وبأن براجمها وإنجازاتها ناجحة، وإقناعهم كذلك بمناسبة أسعار المنتجات، وبكفاءة سياسة الائتمان والتحصيل والخدمة، وبأن المنظمة ترعى مصالح المستهلكين بالدرجة الأولى، وتعمل جاهدة على تحقيق رغبتهم في الحصول على أجود السلع بأرخص الأسعار وفي الوقت المناسب، وبالكمية المطلوبة.

ومن الأهمية بمكان الوقوف على وجهات نظر المستهلكين ومقترحاتهم بشأن أسعار المنتجات، أو جودتها، أو طرازها، أو بشأن منافذ التوزيع، أو بشأن الخدمات المقدمة أو غير ذلك، ومدى ما يكون هناك من مشكلات أو صعوبات تواجههم في الحصول على المنتج، كذلك من الضروري وقوف المنظمة على دوافع الشراء لدى المستهلكين، سواء العاطفية منها أو المنطقية، وتفيد هذه الحصيلة من المعلومات في وضع السياسات التسويقية التي تكفل تحقيق مطالب ورغبات المستهلكين بما يكفل بناء علاقات طيبة معهم.

## ثانياً: طرق الاتصال بالمستهلكين

يتم الاتصال بالمستهلكين من خلال وسائل عديدة منها؛ الإعلان، والدعاية، وهما يكونان جزءاً من مدخل العلاقات العامة إذا ما التزما جانب الصدق وعدم التحيز، وقاما على ركائز الإعلام الصادق والمعايير الأخلاقية التي هي ركائز أساسية تقوم عليها العلاقات العامة.

وقد يتم الاتصال بالمستهلكين عن الطريق الشخصي المباشر بين المنظمة وعينة من المستهلكين، حيث تتاح الفرصة لتبادل وجهات النظر حول نقاط معينة، والوقوف على رغبات المستهلكين، وإعلامهم بسياسات المنظمة وإنجازاتها. ويتيح الاتصال الشخصي الفرصة لإزالة ما قد يكون هناك من خلافات أو مشكلات. كذلك تساهم دراسة شكاوى المستهلكين في الوقوف على متاعب المستهلكين وآرائهم بشأن مسائل عديدة؛ كالسعر أو الجودة، أو غيرها من المسائل التي تسعى الإدارة إلى بحثها ومعالجتها لترضية عملاء المنظمة وتقوية الصلة بهم.

ويلعب رجال البيع دوراً هاماً في إقناع المستهلكين واستمالتهم وإمدادهم بكافة الحقائق والمعلومات عن سياسات المنظمة وإنجازاتها، وما تقوم به لتحقيق مصالح المستهلكين، وهي معلومات تكفل اكتساب مؤازرتهم وتأييدهم للمنظمة في كافة الخطوات التي تتخذها. ولعل ذلك يوضح أهمية العناية باختيار رجال البيع المدربين على التعامل مع الجمهور، وممن لهم شخصية محببة ودودة، ولديهم وعي بالعلاقات العامة، ويقدرون أهمية السمعة الطيبة، والمشاعر الودية للمنظمة Good Will.

ويجب أن يمتد الاهتمام إلى جهاز خدمات ما بعد البيع، بما يعزز صلة المنظمة بجمهور المستهلكين.

وبالمقابل، فإنه يجب على المنظمة أن تعمل على تحقيق رضاء رجال البيع، وارتفاع معنوياتهم، حتى يوفروا بدورهم للعملاء شعوراً بالمحبة والود.

ويتطلب ذلك تطبيق نظم جيدة للتحفيز المادي والمعنوي لرجال البيع، وضـمان استقرارهم في العمل.

ويمكن تنظيم زيارات للمستهلكين لزيارة المنظمة للوقوف عـلى إنجازاتهـا، ويحكموا بأنفسهم على مدى ما حققته من نجاح.

هذا إلى جانب الاتصال غير المباشر بالمستهلكين، من خلال وسائل الاتصال أو الإعلام العامة والخاصة، كالصحف، والمجلات، والنشرات التـي تـصدرها المنظمة والتقارير الدورية، والإعلانات المدفوعة، والأفلام، والإذاعة، والتلفاز والمعارض وغيرها.

# الفصل السادس

# العلاقات العامة بالمجتمع المحلي

## أولاً: أهمية العلاقات العامة بالمجتمع المحلي

لقد وردت أفكار عديدة حول مفهوم المجتمع المحلي، وطبيعة العناصر التي يتكون منها ولكنها اتفقت جميعاً على أن المجتمع المحلي هو مجموعة الأفراد والمنظمات التي تحيط بالمنشأة، حيث يقول الأستاذ Lawrence W إن مصطلح المجتمع المحلي يشمل جميع الأفراد والمنظمات التي تتأثر بالمنشأة وتؤثر فيها، كما أن هناك تعريفاً آخراً يقول: إن المجتمع المحلي لا يشمل فقط الأفراد، ولكن أيضاً المنظمات والمؤسسات الموجودة في مكان محدود، وقد حدد المجتمع المحلي أيضاً على أنه مجموعة من السكان تتسم حياتهم بطابع ثقافي عام قوامه مصالح وأهداف مشتركة، ومجموعة من القيم الاجتماعية المتشابهة، وقواعد العرف والسلوك الجمعي، والخدمات المتبادلة على نحو يبعث فيهم الشعور بالانتماء إلى مجتمعهم المحلي، والولاء له كجزء من المجتمع الكبير، وفي مثل هذا المجتمع تتوافر الصفات الآتية:

أ- بقعة جغرافية محدودة وموطن ثابت أو متنقل.

ب- اكتفاء ذاتي نسبي أساسه الاعتماد على موارد وتنظيم أساليب الاستثمار المحلية يهيء لسكانه الحاجات والخدمات الأساسية من الحياة[1].

---

(1) الدكتور، محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة كأداة التنمية، مصدر سبق ذكره، ص150.

وفي ضوء ما تقدم، فإننا نرى أن المجتمع المحلي هو مجموعة الأفراد والمنظمات التي تشكل بيئة المؤسسة أو المنشأة، والذي من شأنه إقامة علاقة جيدة بها، أي ببيئة المؤسسة الفائدة التي تعود على المؤسسة وبيئتها هذه.

وبعد معرفة خواص وطبيعة المجتمع المحلي يجدر بنا أن نقول بأن قيام علاقة وطيدة بينه وبين المؤسسة عملية ضرورية يجب أن تسعى إلى تحقيقها جميع المنشآت والمؤسسات، لأنها تؤدي جميع نشاطاتها ضمن إطاره، ولأن إمكانيتها في النجاح تتحدد بمقدار تفاعلها وتكييفها معه، حيث إنها تحتاج إلى دعمه وتأييده في سبيل أن تستمر وتتقدم، ولذلك فإنها يجب أن تتحمل كامل مسؤوليتها الاجتماعية تجاهه طالما هي في حاجة ماسة إلى مساندته في مختلف المجالات، حيث تلجأ إليه في الحصول على ما يلزمها من العمال الفنيين والذي يسيرون عملياتها الإنتاجية والتسويقية، وتتوقف قدرتها على اجتذاب هؤلاء العمال على ما تتمتع به من شهرة جيدة في المجتمع المحيط بها، كما أنها تعتمد عليه في توفير الخدمات التي يحتاجها العاملون لديها كالخدمات الطبية والتعليمية والترفيهية، حيث أن عدم وجود هذه الخدمات ينعكس سلباً على الروح المعنوية للعاملين وبالتالي انخفاض إنتاجهم أو تركهم للعمل. كما أن هذه المنشآت ترى في المجتمع المحلي أيضاً مصدراً مهماً في توفير الكثير من المستلزمات التي تحتاجها لأنشطتها الإنتاجية والتي لا تستطيع أن توفرها بنفسها نظراً لارتفاع تكاليفها.

ويظهر مما تقدم أن المنشآت تحتاج إلى المجتمع المحلي في مجالات عديدة، حيث تستفيد كثيراً من التسهيلات التي يوفرها لها، وعليه فإنه يترتب عليها مقابل

ذلك العديد من الالتزامات تجاهه، والتي يجب أن تؤديها مقابل ما حصلت عليه من خدمات وتسهيلات حيث يمكنها أن تساهم في تطوير الخدمات الطبية والثقافية للمجتمع، عن طريق دعها المالي ومساعدتها الفنية للمراكز والمعاهد الصحية والثقافية، كما قد تقدم بعض المنح الدراسية للمتفوقين من الطلبة الموجودين في المجتمع المحلي أو أنها تتعهد بتعيينهم لديها أو تدريبهم في مصانعها ومكاتبها، أو يمكنها أن تساهم أيضاً في تطوير المجتمع المحلي عن طريق إنتاج وبيع سلع ذات مواصفات جيدة وبأسعار معتدلة، إضافة إلى المساهمة في تطوير الحركة الرياضية والفنية القائمة في المجتمع، وذلك عن طريق فتح النوادي، وإجراء المسابقات وتطوير المقابلات الفنية والرياضية، وإحياء الحفلات في المناسبات الوطنية والشعبية. إن هذه المساهمات التي تقدمها المنشآت لمجتمعها المحلي من شأنها أن تطور وتدعم علاقاتها وتزيد من تعاونها للوصول إلى مستويات أفضل.

ويرى الأستاذ Charles S. Steinberg أن تعزيز العلاقة القائمة بين المنشأة ومجتمعها المحلي يتطلب ما يأتي:

1- الاهتمام بالبيئة من حيث المساهمة في الحفاظ على نقائها وسلامتها.

2- تمييز وإدراك القصور الحقيقي في نشاطاتها المؤثرة في المجتمع المحلي.

3- المشاركة في البرامج الثقافية للمجتمع المحلي.

4- معرفة واستيعاب البيئة التي تعيش فيها وتحديد المشاكل التي تعانيها.

5- الاستجابة لمتطلبات صحة وسعادة المجتمع المحلي.

إن الالتزام بتقديم هذه الخدمات من قبل المنشآت إلى مجتمعها المحلي كما أشرنا آنفاً سيساهم حتماً في تطوير علاقتها، ويوطد تعاونها، وبالمقابل فإن الاستهانة بهذه الخدمات سيؤدي بالمنشآت إلى أن تكون في وضع تصبح فيه غير مرغوبة من قبل مجتمعها المحلي، وعليه فإنه ليس من مصلحة المنشآت الانزلاق إلى الهاوية لأنها ستخسر علاقتها بمجتمعها المحلي الذي تسعى جميع المنشآت إلى الارتباط به في علاقات وطيدة، وفي هذا الصدد يرى الأستاذ Cutlip and Center بأن سعي المنشآت هذا له ما يحركه ويدفعه من الأسباب والتي من أهمها:

1- زيادة اعتماد المنشآت على تعاون واحترام الناس سواء كانوا أفراداً أو جماعات، فالصناعة لا يمكن أن تزدهر وتنمو دون دعم وتأييد المجتمع المحلي، كما لا يمكن للمجتمع المحلي أن يتطور دون الصناعة التي تزود أفراده بفرص واسعة للتقدم.

2- التفاعل المتزايد بين المنشآت والمجتمع المحلي، وذلك عن طريق جمهور العاملين الذين يعكسون ما يجري في المجتمع المحلي من تطورات وتغيرات على بيئة العمل، كما أنهم يعكسون ما يجري في المنشأة على مجتمعهم، وعليه فإنه إذا ما أرادت المنشآت أن تكون انعكاسات المجتمع المحلي عليها إيجابية، فإنه لا بد أن تكون هناك علاقة جيدة وسليمة تربطها معه.

3- العلاقات الجيدة لا تقوم على تحقيق المنافع وكسب الشهرة فقط، بل أن قيام مثل هذه العلاقة يعتبر إحدى مسؤوليات المواطنة للمجتمع المحلي للمنشأة، ولذلك فإن قيام مثل هذه العلاقة يعتبر تجسيداً لهذه المواطنة.

ومن خلال تلك الآراء جميعاً نخرج بالقول بأن علاقة المنشأة بمجتمعها المحلي تدخل ضمن مسؤوليات المواطنة الأساسية التي يجب أن تؤديها بكفاءة، إضافة إلى أنها ضرورية بالنسبة إلى علاقتها بالعاملين، حيث إن لها تأثير كبير على معنوياتهم، وإنتاجيتهم، ومدة بقائهم في عملهم. وفي ذلك يقول الأستاذ Arthur W. Page إن العامل سوف يكون سعيداً في عمله إذا ما تكلم الناس عن منشأته بشكل جيد[1]، وأخيراً فإن لهذه العلاقة تأثير ملحوظ على دور الهيئات والمنظمات العاملة في المجتمع المحلي، وما يمكن أن تلعبه في التأثير على الرأي العام، وذلك حول المنشأة ونشاطاتها.

## ثانياً: أهداف إقامة العلاقات بالمجتمع المحلي

إن الأهداف التي تسعى إليها المنشآت من إقامتها لعلاقات جيدة بالمجتمع المحلي تختلف باختلاف ذلك المجتمع وتركيبه ومستواه الثقافي والمادي، حيث إن ما تهدف إليه المنشأة التي يحيط بها مجتمع زراعي أو غير متطور هي ليست نفس ما تهدف إليه تماماً المنشأة التي يحيط بها مجتمع متحضر تنتشر فيه المدارس والجامعات والمراكز الثقافية والمنظمات المهنية. إلا أن هناك بعض الأهداف المشتركة بين جميع المنشآت تسعى إلى تحقيقها من خلال إقامتها لعلاقات وطيدة بمجتمعاتها المحلية رغم اختلاف تلك المجتمعات، وهذه الأهداف هي:

---

(1) Louis B, Lundborg, Public Kelations inf The Local Community, Published Under Sponsorship of the Public Relation Society of America By Harper and Brothers, New York, 1950, p.21.

1- إعلام المجتمع المحلي بسياسات المنشأة وعملياتها ومشاكلها وعدد الذين تستخدمهم، ومقدار مساهماتها الاجتماعية والاقتصادية في تطوير مجتمعها.

2- تصحيح سوء الفهم الموجود لدى المجتمع المحلي عن نشاطاتها، والرد على التهجمات الصادرة عليها.

3- معرفة ما يفكر به المجتمع المحلي، وما يقوله عن المنشأة.

4- التعاون مع الهيئات العلمية والجامعات في تطوير البرامج الثقافية المقدمة لأفراد المجتمع.

5- التعاون مع مختلف المنظمات الموجودة داخل المجتمع المحلي، وذلك لتعزيز التعاون والتفاهم المشترك معها.

6- إقناع أبناء المجتمع بأنها أفضل مستخدم، وبأنها تساهم في بناء الوطن وتقدمه.

7- تطوير فهم أفضل للمسائل الاقتصادية والسياسية المحلية والقومية من خلال الإشراف على البرامج والمناقشات المتعلقة بذلك.

## ثالثاً: أسس إقامة العلاقات الجيدة بالمجتمع المحلي:

إن إقامة علاقة جيدة بالمجتمع المحلي مسألة تتطلب الاهتمام الكبير بها من جانب المؤسسة أو المنشأة، نظراً لانعكاساتها الإيجابية على مكانتها وقدرتها على الاستمرار والتقدم، ولأن غياب هذه العلاقة يشكل خطراً عليها وعلى إمكانيتها في تحقيق النجاح، وبالتالي فإن على المنشآت أن تسعى إلى بناء علاقات قائمة على

أسس علمية ثابتة، من شأنها أن تكفل تحقيق الفهم المشترك بينها وبين مجتمعها المحلي، ويرى الباحث أن السبيل إلى بناء مثل هذه العلاقة المنشودة يقوم على الأسس الآتية:

1- إيمان المنشأة بأهمية إقامة العلاقات بالمجتمع المحلي. حيث لا يمكن أن تكون هذه العلاقة جيدة ووطيدة، والمنشأة غير مقتنعة بجدوى إقامة مثل هذه العلاقة، لذلك فإن الخطوة الأولى التي تكفل لهذه العلاقة البقاء والاستمرار هي اقتناع المنشأة بأهميتها وفاعليتها.

على أن هذا الموقف يعتمد على طبيعة عمل المنشأة وإمكانيتها المالية والمشاكل التي تعترضها.

2- السياسة، عندما تقتنع المنشأة بأهمية قيام علاقة وطيدة، بمجتمعها المحلي فإنها لا بد أن تترجم هذه القناعة إلى سياسة ملموسة تحدد ما يجب عمله في سبيل إقامة هذه العلاقة، وما لا يجب عمله، وعلى أن تكون هذه السياسة متماسكة وثابتة، وتأخذ بنظر الاعتبار كافة التغييرات والتطورات التي من شأنها التأثير في علاقة المنشأة بمجتمعها المحلي.

3- معرفة المجتمع المحلي، إن وضع برنامج ناجح عن العلاقات بالمجتمع المحلي يتطلب دراسة وفهماً كاملاً لذلك المجتمع، كأن يتم التعرف على مشاكله وأسباب تذمره، وكذلك تطلعاته ورغباته، إضافة إلى معرفة الحالة الاقتصادية السائدة في المجتمع، والتطورات الحاصلة على معدل الدخل الفردي، واتجاهات التنمية الاقتصادية، ومصادر القوة في اقتصاد

المجتمع المحلي. كما يجب التعرف على الأوضاع السياسية القائمة وانعكاسات هذه الأوضاع على المجالات الاقتصادية والاجتماعية، وأخيراً يجب التعرف على قادة الرأي الذين يشكل التأثير فيهم خطوة مهمة على طريق التأثير في بقية أفراد المجتمع المحلي.

4- العمل، إن وضع سياسة عامة لإقامة علاقات وطيدة بالمجتمع المحلي دون ترجمتها إلى الواقع يشكل عبئاً لا طائل تحته، إن الغاية الحقيقية في وضع مثل هذه السياسة هي ترشيد الفعاليات الهادفة إلى بناء مثل هذه العلاقات. وعليه فإن على المنشأة المباشرة في العمليات التي تعزز أواصر التفاهم والتعاون بينها وبين مجتمعها المحلي، كأن تساهم في تمويل البرامج الثقافية والصحية والرياضية والفنية لأفراد ذلك المجتمع، وكذلك العمل على حفظ البيئة من التلوث والضوضاء، وصيانة جمال المدينة التي تقع فيها مصانع المنشأة، وكذلك توفير العمل للعاطلين من أبناء المجتمع المحلي، وذلك انسجاماً مع المسؤولية الاجتماعية التي تتحملها المنشأة.

5- الاتصالات ذات الاتجاهين. لا يمكن للعلاقة القائمة بين المنشأة والمجتمع المحلي أن تنمو وتزدهر إلا بوجود نظام فعال للاتصالات يتيح لكل منهما التعرف على وجهة نظر الطرف الآخر، لأن وجود مثل هذه الاتصالات كفيل بإزالة سوء الفهم الذي يحصل لهما، وبالتالي يتحقق الفهم المتبادل الذي يشكل القاعدة الأساسية لبناء علاقات جيدة.

## رابعاً: طرق الاتصال بالمجتمع المحلي

يتم الاتصال بالمجتمع المحلي من خلال وسائل عديدة منها الاتصال الشخصي عن طريق الاجتماعات التي يعقدها المسؤولون في المنظمة مع قادة المجتمع، للتعرف على ما يشغل أذهان أفراد المجتمع ومطالبهم واتجاهاتهم وميولهم، وفي ذات الوقت لإعطاء هؤلاء القادة صورة كاملة عن حقيقة موقف المنظمة وحاضرها ومستقبلها، وقد يكون الاتصال بطريق غير مباشر من خلال وسائل الإعلام المختلفة، كالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون والمعارض وغيرها.

كذلك يمكن تنظيم زيارات خاصة لأفراد المجتمع وبصفة خاصة القادة منهم، لمقر المنظمة، ليقفوا عن قرب على منجزات المنظمة ويلمسوا مدى تقدمها، ومدى إسهامها في خدمة المجتمع المحلي وتطويره، ويطلق على قادة المجتمع قادة الرأي Opinion Leaders ممن لهم نفوذ وتأثير على الرأي العام في المجتمع، مثل رؤساء النقابات والهيئات الاجتماعية ورجال الدين والصحفيين والكتاب ورجال السياسة والاقتصاد والأعمال وغيرهم.

كذلك من المفيد في هذا المجال تشجيع مساهمة العاملين في شؤون المجتمع كالنواحي الرياضية والاجتماعية، فهي وسائل مباشرة لجعل أفراد المجتمع على دراية وعلم بالمنظمة ومكانها في المجتمع.

كذلك يمكن إعداد شريط فيديو Videotape عن إنجازات المنظمة وسياساتها وإعارته للمنظمات المختلفة في المجتمع.

ومن صور دعم علاقة المنظمة بالمجتمع وضع سياسة تتبع في حالة الأزمات والحوادث والطوارئ مثل، حدوث حريق أو انفجار أو سرقة أو إصابة خطيرة أو غيرها، وتحدد هذه السياسة الإجراءات التـي تتبـع في مثـل هـذه المواقـف، وكذلك تحدد المسؤولية عنها، وتتضمن هذه السياسات أعمالاً خاصة بالعلاقات العامة في المجالات الآتية:

- تنسيق كافة الاتصالات مع الهيئات الخارجية مقدماً.
- ممارسة الاتصال المباشر مع وسائل الإعلام أثناء وبعد فترة الأزمة.
- إجراء متابعة دقيقة للتحقق من أن تصرفات المنظمة وسياساتها والتزاماتها قد تم نشرها وقبولها من المجتمع.
- وجود رجال العلاقات العامة بصفة دائمة في مسرح الأحداث وبسرعة.
- العمل على إحاطة أفراد المجتمـع علـماً بـأن المنظمـة تهـتم اهتمامـاً كبـيراً بالمصابين وبأسرهم في حالة وقوع حوادث أو إصابات.
- إعطاء كافة التسهيلات لرجال الإعلام لتغطية أخبار الحادثة أو الإصابة.
- دراسة تاريخ كل أزمـة أو إصـابة أو حـادث لإعـداد خطـط للطـوارئ المستقبلية.

كذلك يعتبر مدخل الرعايـة Sponsorship مـن صـور دعـم علاقـة المنظمـة بالمجتمع، حيث تقوم المنظمة برعاية برامج إذاعيـة أو تلفازيـة معينـة أو رعايـة أحداث رياضية أو اجتماعية أو ثقافية، وذلك بهدف تقديم المنظمة إلى المجتمـع

وتنمية علاقاتها بـأفراده، والـسعي للحـصول عـلى قبـول المجتمـع Approval ومــساندته للمنظمـــة، فـضلاً عــن تأكيــد نهــوض المنظمــة بمــسؤولياتها الاجتماعية Social Responsibility وهذه كلها مداخل أساسية للعلاقات العامة الجيدة بالمجتمع.

ومن صور الرعاية في مجالات مختلفة الصور الآتية:

- رعاية مسابقات رياضية، مثال ذلك؛ سباق السيارات أو سباق القوارب أو سباق الخيول أو كرة القدم أو السباحة أو غير ذلك من ألوان الرياضة التي ترعاها المنظمة، وعكس اهتمامها بالشباب من ناحية صحته البدنيـة والنفسية وتنظيم الانتفاع بوقت فراغه.
- تقديم دعم مالي لمنظمات تعليمية كالجامعات والمعاهـد العليـا والمـدارس لشراء ما تحتاجه من أجهزة ومعدات فنية.
- تقديم دعم مالي لمنظمات ثقافية كالمكتبـات العامـة والمتـاحف والهيئـات المشتغلة بالتثقيف والتوعية الدينية للمـواطنين والمؤسـسات التـي تقـوم بتقديم مختلف الفنون الهادفة والآداب المحلية والعالمية وغيرها.
- رعاية بحوث طبية أو اجتماعية.
- تخصيص منح مالية للطلبة غير القادرين مادياً.
- تخصيص جوائز ومكافآت للطلبة المتفوقين.
- رعاية إقامة المعارض Exhibitions سواء معارض عامة أو تجارية.

- تخصيص دعم مالي لأغراض خيرية عامة.
- رعاية إصدار مطبوعات إرشادية، مثال ذلك؛ خرائط الطرق Rod Maps ولوحات إرشادية لمستخدمي الطرق السريعة والنشرات الرياضية وغيرها.
- رعاية أحداث محلية مثل؛ المهرجانات والبرامج التلفازية ومعارض الزهور والحفلات الرياضية وغيرها.
- رعاية مسابقات مهنية للمشتغلين بتخصصات مهنية كالأطباء والمهندسين وغيرهم، وتخصيص منح ومكافآت مالية لهذا الغرض.
- رعاية دراسة وبحث قضايا تهم الرأي العام سواء كانت قضايا اجتماعية أو اقتصادية أو غيرها.
- رعاية مسابقات لتطوير الذوق والحس الفني والجمالي مثال ذلك، تنسيق الحدائق الخاصة وتصميم المباني وغيرها.
- رعاية برنامج لتشجير وتخضير الأراضي في وسط وحول المدن.
- تقديم جوائز في برامج ثقافية أو اجتماعية أو رياضية.



## الباب السادس

# 6 تنظيم أجهزة العلاقات العامة

- تمهيد
- الفصل الأول: كيفية ممارسة نشاط العلاقات العامة

أولاً: الحاجة لأجهزة العلاقات العامة

ثانياً: طرق ممارسة نشاط العلاقات العامة

ثالثاً: الاستشارة الخارجية في العلاقات العامة

- الفصل الثاني: التنظيم الداخلي لأجهزة العلاقات العامة

أولاً: مبادئ التنظيم الداخلي

ثانياً: خطوات التنظيم الداخلي لأجهزة العلاقات العامة

ثالثاً: الأشكال التنظيمية لأجهزة العلاقات العامة

- الفصل الثالث: العاملون في أجهزة العلاقات العامة

أولاً: الإطار العام لمواصفات العاملين في أجهزة العلاقات العامة

ثانياً: الخصائص الواجب توافرها في العاملين في أجهزة العلاقات العامة

# الباب السادس

# تنظيم أجهزة العلاقات العامة

## تمهيد:

التنظيم هو الإطار الذي تتحرك بداخله أية مجموعة بشرية نحو هدف محدد، فهو يعبر عن نمط التعاون البشري القائم من أجل تحقيق هدف مشترك، ويعني أيضاً التجميع المنظم للأجزاء المرتبطة والمماثلة من أجل تكوين كيان موحد يمارس الأعمال والواجبات والسلطات لتحقيق الهدف المنشود.

وللتنظيم أهمية بالغة في نجاح المؤسسة وتحقيق خططها وأهدافها وأدائها للعمل بقدرة عالية. فهو الهيكل والأداة البشريتان والماديتان اللتان بوساطتهما يقام جهد منظم بناء على خطة مرسومة، وتوجيه المراحل المختلفة للجهود المرسومة والإشراف عليها من أجل تحقيق الهدف المنشود[1].

فالغرض من التنظيم هو تحديد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق هدف معين أو خطة مرسومة، وتنظيم هذه الأوجه من النشاط في وحدات يمكن أن يقوم بها أفراد، مما يتطلب أن يقوم التنظيم الجيد على أصول ومبادئ علمية مع توافر العناصر الآتية[2]:

---

(1) ادوربيرنز وآخرين، العلاقات العامة فن، مصدر سبق ذكره، ص152.

(2) علي عبد المجيد عبده، الأصول العلمية للإدارة والتنظيم، مصدر سبق ذكره، ص143.

1- وحدة هدف محدد متفق عليه.

2- وجود مجموعة من الأفراد بينها علاقة محسوسة.

3- اشتراك الأفراد في تحقيق الهدف.

ويجب أن يتميز التنظيم بواقعيته وحيويته وفعاليته في تحقيق الأهداف بأفضل الأساليب وأقل التكاليف من خلال مجموعة من الأفراد يكون بينهم تنسيق في جهودهم وعملهم.

ويرى سيمون أن التنظيم يؤثر في الناس الذين يعملون بداخله من عدة جوانب مختلفة هي[1]:

1- التنظيم يقسم العمل بين الأفراد العاملين كنتيجة لتحديد الاختصاصات.

2- التنظيم يحدد أسلوباً نمطياً للعمل، ويعود ذلك إلى الإجراءات المفصلة والقواعد المجدية التي توجه للعمل اليومي. ومن ثم فالتنظيم يعفي العاملين من محاولة تحديد الإجراءات والقواعد التي يلزم اتباعها في كل حالة.

3- التنظيم ينقل القرارات إلى أقسام المؤسسة سواء من أسفل إلى أعلى أو بالعكس، أو على المستوى الأفقي. كما أنه يمد العاملين بالمؤشرات التي ترشدهم في أداء الواجبات.

(1) Herbert Simon, Administrative, Behavior, New York, The Macmillan Company, 1967, p.

4- التنظيم يوفر نظاماً للاتصالات والمعلومات، عن طريق توفير شبكة للاتصالات الرسمية بالمؤسسة إلى جانب الاتصالات غير الرسمية.

5- التنظيم يحقق تنمية وتدريب العاملين فيه، عن إيمان بأهمية التدريب وإسهامه الأكيد في الوصول بالعاملين إلى اتخاذ قرارات أفضل.

من ذلك خصص لموضوع تنظيم أجهزة العلاقات العامة باباً مستقلاً وسيتضمن على ثلاثة فصول، يتناول في الأول منها كيفية ممارسة نشاط العلاقات العامة، ومتى تكون الحاجة إلى استحداث أجهزة مستقلة لها؟ فيما خصص الفصل الثاني لمبادئ وخطوات التنظيم الداخلي لأجهزة العلاقات العامة. وقد تم تخصيص الفصل الثالث لمناقشة مواصفات ومؤهلات وخصائص العاملين في مجال العلاقات العامة.

# الفصل الأول

# كيفية ممارسة نشاط العلاقات العامة

## أولاً: الحاجة لأجهزة العلاقات العامة

كان النظام الاقتصادي والاجتماعي في الماضي بسيطاً، والاتصال بين أفراده وجماعاته ومنظماته سهلاً وواضحاً، وبذلك لم تكن العلاقات بينهما معقدة. غير أن ذلك الوضع لم يستمر، فمع التقدم الحضاري والعلمي والصناعي يتعقد النظام الاجتماعي وتكثر وتتباين الجماعات والمؤسسات وتتنافر وتتباين الخلايا، ومن ثم باتت الحاجة أكثر إلى رعاية العلاقات بين الناس والجماعات، وبين المؤسسات والجماهير، ومن هنا ظهر واضحاً نشاط العلاقات العامة وأهميته في القرن العشرين، وذلك لما وصل إليه التعقيد الاجتماعي من ذروة واختلال التوازن بين التقدم العلمي والمادي، وبين التقدم الاجتماعي والخلقي اختلالاً سوف تكون له آثار خطيرة إذ لم يتم تداركه.

مما تقدم، يتضح مسيس الحاجة إلى العلاقات العامة في المؤسسات والمنظمات والهيئات بمختلف أنواعها وأحجامها، فالحاجة للعلاقات العامة في المشروع الصغير كالحاجة في المؤسسة الكبيرة، لكونها نشاط اجتماعي يمارس كل وقت أساسه التعامل السليم مع الآخرين، وفقاً للمبادئ الأخلاقية والمنفعة المتبادلة. فهو عمل يؤدي تلقائياً بين الناس، حيث أن الروح التي تدور حولها فكرة العلاقات العامة موجودة منذ وجد التعامل بين الناس أفراداً كانوا أو جماعات أو أصحاب محلات أو مشروعات صغيرة.

• ففي حالة المشروعات الصغيرة التي يكون فيها حجم الاتصال والعلاقات مع الآخرين محدوداً، يكون فيها توطيد العلاقات والصلات الطيبة وتحقيق التفاهم المتبادل مع جمهور المشروع أمراً سهلاً وميسوراً نسبياً. مما يجعل أن يقوم مهام نشاط العلاقات العامة في المشروعات الصغيرة صاحب المشروع نفسه أو مدير المشروع، فهو الذي يقوم بالاهتمام بتحقيق العلاقات الطيبة. من خلال اتصاله الشخصي بمن يعمل لديه في المشروع أو من يتعامل معهم. ويكفي لنجاحه في القيام بهذا الدور وعيه بأهداف وأهمية هذا النشاط، ومتفهماً لقواعد وأصول ومبادئ مهنة العلاقات العامة. إضافة لذلك لا بد أن يعتمد صاحب المشروع أو مديره في تصرفاته وجهده في هذا المجال على الاستعداد الشخصي والمهارة والفطنة والإبداع وينمي ما يستخدمه من أساليب ووسائل في هذا المجال. فحسن التصرف والأداء يعود بالفائدة عليه أولاً وعلى المجتمع ثانياً، ولغرض أن يستمر في عمله براحة وطمأنينة واستقرار.

• وعندما يكبر حجم المؤسسة وتزداد أنشطتها وتتعاظم أهدافها وأعبائها، وبالتالي تزداد رقعة اتصالها وعلاقتها وتعاملها مع الآخرين. مما يتطلب ذلك اللجوء إلى التخصص وتقسيم العمل لتنفيذ الواجبات والأعمال لتحقيق الأهداف العامة، مما تكون الحاجة إلى إنشاء أو وجود جهاز متخصص مسؤول عن أعمال وواجبات العلاقات العامة استجابة لتعقد وتشابك الصلات وتضخم حجم العمل في المؤسسة[1].

---

(1) Lawrence W. Nolte, Op. Cit, p.63.

## ثانياً: طرق ممارسة نشاط العلاقات العامة

من الصعوبة وضع نظام معين أو تحديد طريقة ثابتة لممارسة نشاط العلاقات العامة في مؤسسة ما، فذلك يختلف من مؤسسة لأخرى حسب حجمها وطبيعة أهدافها ومسؤولياتها وأعمالها، ومدى تفهم الإدارة العليا لأهمية ودور نشاط العلاقات العامة. لكن المهم في جميع طرق ممارسة أعمال العلاقات العامة سواء أكان شخصاً واحداً أو إدارة قسم أو شعبة، أن يكون موقع العلاقات العامة قريباً من الرئيس الأعلى للمؤسسة. وأن يكون القائم بالنشاط على اتصال مباشر بهذا الرئيس، لكن هناك حقيقة لا بد من التأكيد عليها، وهي أن ممارسة هذا النشاط في أية مؤسسة أو مشروع هي من مسؤولية جميع العاملين في المؤسسة. فالموظف في أية مؤسسة هو بمثابة المرآة التي تعكس سمعة المؤسسة وصورتها الحقيقية، وبالضرورة أن يعكس صورتها المشرقة إن كان ذلك فعلاً. وبهذه الحقيقة يجب أن يحرص الموظف في أية مؤسسة كانت، أن يكون خير ممثل قادر على توثيق الروابط وتعزيز الثقة وتحقيق التعاون بين المؤسسة وجمهورها. وعلى قدر نجاح العاملين في هذه المهمة يتحدد نوع العلاقات الطيبة بين الطرفين المذكورين. فالعاملون في أية مؤسسة هم حلقة وصل مهمة بين مؤسسة وجمهورها، فإذا كانوا يجيدون توصيل الأفكار والسياسات والخطط والبرامج والتوجيهات من الداخل إلى الخارج وكذلك توصيل الاتجاهات والآراء والمقترحات والرغبات والشكاوى من الخارج إلى الداخل، فهم أداة توصيل جيدة، تحقق الارتباط الوثيق بين القيادة الإدارية وبين الجماهير، والعكس صحيح.

فالعلاقات العامة الجيدة أو السيئة أصبحت ترتبط بمدى قدرة الموظف على رسم صورة حسنة لدى الجمهور أو الفشل في ذلك. وبالتالي فهي عملية أشبه ما تكون بعملية كسب الأصدقاء والزملاء،تفرض على الموظف الحرص على التعامل السليم مع الجمهور وأداء الخدمة بكفاءة وإخلاص وبشكل دائم ومستمر.

وفي الحياة العملية ومن خلال الدراسات المكتبية والميدانية تظهر عدة حالات أو طرق للممارسة وأداء مهام نشاط العلاقات العامة تبعاً للعوامل المحيطة الداخلية والخارجية المؤثرة على المؤسسة ونشاطها، ومن هذه الطرق:

1- في حالة المشاريع والمؤسسات الصغيرة، يقوم بمهام ومسؤولية العلاقات العامة صاحب المشروع أو مديره بنفسه، لأن حجم العمل وطبيعة أعمال المشروع لا يتطلب استحداث جهاز متخصص للعلاقات العامة كما أسلفنا الذكر قبل قليل.

2- في بعض المؤسسات يقوم بأعمال ومهام العلاقات العامة مدير المكتب الخاص أو سكرتير رئيس المؤسسة أو مدير عام المنشأة أو معاونه بالنسبة للمنشآت إضافة لأعمالهم الأصلية، وقد يقوم كذلك مدير المبيعات أو مدير التسويق أو مدير الدعاية والإعلان بهذه المهام إضافة لأعمالهم الأصلية، ويؤخذ على هذه الطريقة احتمال عدم إعطاء المكلف بالعلاقات العامة الوقت والاهتمام الكافي لها، لكونه مشغولاً بعمله الأصلي. واحتمال أيضاً عدم توافر التخصص البشري، المطلوب لهذه المسؤولية. ولكن من الطبيعي أن ينظر إلى هذه المسألة نظرة نسبية في ضوء حجم المؤسسة واحتياجاتها وطبيعية نشاطها والفائدة المتوخاة من مزاولة هذا النشاط.

3- تكوين لجنة للعلاقات العامة تضم عدداً من مديري الإدارات الرئيسة ذات العلاقة ويرأس هذه اللجنة رئيس المؤسسة أو نائبه. وتكون هذه اللجنة مسؤولة عن تخطيط وإعداد برامج العلاقات العامة وتكليف من ينفذها. وقد تقوم مثل هذه اللجان إضافة إلى وجود قسم مختص للعلاقات العامة. حيث تقوم اللجنة بإعداد الخطط والبرامج والموافقة على نشاطات القسم المختص. ثم يتولى القسم المذكور تنفيذ الخطط والبرامج والأعمال المناطة إليه[1].

وتتميز هذه الطريقة بتحميل جميع الإدارات في المؤسسة مسؤولية ممارسة نشاط العلاقات العامة.

4- توزيع أعمال العلاقات العامة على الأقسام المختلفة كل حسب اختصاصها وفي مجال عملها. وقد تستعين بعض المؤسسات بخبير خارجي يشترك مع هؤلاء المديرين في إعداد خطة وأساليب عمل العلاقات العامة وتقديم النصح والمشورة، وقد يكلف أحد المديرين في المؤسسة بمهمة وضع الخطط وتنسيقها وتوزيعها لغرض التنفيذ والإشراف على سير تنفيذها بجانب عمله الأصلي. إن هذه الطريقة لا تجسد المفهوم العلمي للعلاقات العامة باعتبارها مهنة مختصة لها أصولها وقواعدها.

5- ومن الطرق المهمة لممارسة نشاط العلاقات العامة استحداث جهاز مختص ومستقل يقوم بمهام ومسؤوليات نشاط العلاقات العامة وذلك

(1) Sam Black, Op, Cit, p.15.

لتطور مهام وأعمال المؤسسة واتساع حجمها، واتساع اتصالاتها. كما يعكس ذلك مدى الاهتمام والتفهم من قبل الإدارة العليا لأهمية نشاط العلاقات العامة والرأي العام.

يعاب على هذه الطريقة، احتمال عدم توافر القوى العاملة المؤهلة والكفؤة للعمل بهذا الجهاز، مما يؤثر على مستوى أدائه، كما قد ينشغلون بواجبات ومهام فرعية، تاركين الواجبات الرئيسة والمهمة التي هي من صميم نشاط العلاقات العامة[1]. لكن بالإمكان تجاوز ذلك بتهيئة وتدريب العاملين في هذا المجال، لأهمية وجود جهاز إداري مستقل للعلاقات العامة.

## ثالثاً: الاستشارة الخارجية في العلاقات العامة

تستعين بعض المؤسسات والشركات بخبرة المستشار الخارجي المتخصص في نشاط العلاقات العامة، بغض النظر عن وجود قسم مستقل للعلاقات العامة أو عدم وجوده.

وللاستشارة الخارجية مزايا وعيوب، فمن مزاياها أن المستشار الخارجي يتمتع بالخبرة الواسعة والمهارة لكونه على اتصال بوسائل الإعلام والاتصال، وقدرته على النظر إلى القضايا والأمور بموضوعية تامة ومجردة دون تأثيره بالعلاقات اللارسمية الشخصية، أو بالخلافات الشخصية التي قد توجد بين العاملين في المؤسسة. وكذلك عدم تأثره بالضغوط والمساومات، مما

(1) Lawrance W. Nolte, Op. Cit, p, 64.

يجعل قراراته وتقويمه للموقف ونظرته للمشاكل والمعوقات تقويماً موضوعياً دقيقاً[1].

وللمستشار الخارجي فائدة ملموسة عندما تكون المؤسسة خارج مراكز المدن حيث لا تتوافر وسائل الإعلام والاتصال قريباً منها، عند ذلك تكون الاستعانة بخبرة المستشار الخارجي مهمة في هذا المجال لكونه على علاقة مستمرة بوسائل الإعلام الجماهيرية وسهولة اتصاله بها. إضافة لذلك فإن المستشار الخارجي لا يمثل عبئاً كبيراً مالياً على ميزانية المؤسسة لأن الاستفادة من خدماته وخبرته يكون لقاء عقد خاص وبمبلغ مقطوع يدفع له مرة واحدة فقط[2].

كما يتميز المستشار الخارجي بنظرته الموضوعية الشاملة، لكونه بعيداً عن المؤسسة، بعكس الموظف التنفيذي الذي قد يتأثر بالضغوط، ونظرته غير الشاملة من خلال وجوده داخل المؤسسة.

وأما بالنسبة لعيوب المستشار الخارجي، فتتلخص بعدم الارتياح له من قبل إدارة العلاقات العامة والعاملين فيها، لما يمثل بنظرهم عنصراً دخيلاً على المؤسسة من خارجها، مما تعد الاستعانة بخبرة المستشار الخارجي مؤشراً على عجزهم في أداء المهام والواجبات، وخاصة إذا أدخل المستشار المذكور بعض التغييرات قد تؤثر عليهم مباشرة. كما يؤخذ على أسلوب الاستشارة الخارجية بأنه لا يفي بالحاجة إن لم يصاحبه وجود مختصين بنشاط العلاقات العامة في

---

(1) علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص27.

(2) Sam Black, Op, Cit, p. 81.

موقع العمل. لأن نشاط العلاقات العامة يتأثر بشكل مباشر بواقع وبيئة ومناخ المؤسسة وظروف عملها، مما يتطلب وجود الأخصائيين بالعلاقات العامة بشكل دائم ومستمر في موقع العمل، لغرض تحليل الاتجاهات والتعرف على الآراء وتحديد المشاكل، وهذا يتناقض مع طبيعة عمل المستشار الخارجي، حيث لا يستطيع تكريس كل وقته لمؤسسة واحدة وحتى لمؤسستين بشكل دائم ومستمر. مما قد يؤدي عدم تفرغه للمؤسسة أن تكون بعض ارشاداته وتوجيهاته سطحية وغير فعّالة في حل المشكلات وتجاوز المعوقات والصعوبات في العمل.

وللقيام بنشاط العلاقات العامة بكفاءة أخذت بعض المؤسسات بالاستعانة بخبرة المستشار الخارجي إلى جانب وجود قسم متخصص ومستقل يمارس مهام ومسؤوليات العلاقات العامة بشكل متكامل.

ويعبر هذا الأسلوب عن مدى اهتمام الإدارة العليا لنشاط العلاقات العامة وتفهمها لمبادئ وأهمية هذا النشاط، ودوره في تحقيق أهداف المؤسسة. وأما عن التنسيق بين قسم العلاقات العامة والمستشار الخارجي، فيكون حسب طبيعة عمل كل مؤسسة ونوعية جمهورها. بحيث يكون العمل بين الجانبين كجماعة متعاونة أو كفريق عمل متناسق. وبهذا سيتم تحقيق أعلى مستوى من الأداء والجهد في ممارسة نشاط العلاقات العامة.

# الفصل الثاني

# التنظيم الداخلي لأجهزة العلاقات العامة

## أولاً: مبادئ التنظيم الداخلي

إن الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة أو جهاز تنفيذي، يمثل نقطة الانطلاق لأية عملية تنظيمية أخرى، فهو يعتبر الإطار الذي يضم المجموعات المختلفة من الوظائف طبقاً للشكل أو النموذج الذي حددته الإدارة، والذي ينتج عنه النظام أو الترتيب المنطقي والعلاقات التعاونية. كما أنه يعتبر المجال الذي يعمل فيه الأفراد بكفاءة ونجاح لتحقيق الهدف المنشود.

وفي حالة إعداد تنظيم جديد أو إعادة تنظيم لأي جهاز، لا بد من مراعاة عدة عوامل تتخلص بالآتي[1]:

1- تحديد أوجه النشاط المطلوب ممارستها لتنفيذ السياسات المحددة والخطط المرسومة التي عن طريقها يتحقق الهدف المطلوب.

2- تقسيم وتجميع أوجه النشاط ومجالاته في شكل شعب أو وحدات عمل، لتحقيق المتخصص وتسهيل الإشراف.

3- تحديد وتعريف السلطات التي تمنح لكل رئيس أو مشرف، لضمان حسن أداء العمل وبالتالي تحديد العلاقات بين الأقسام والشعب.

---

(1) علي عبدالمجيد عبدة، مصدر سبق ذكره، ص311.

4- مدى الاستفادة من اللجان، وكيفية تنسيق جهود اللجان مع وحدات العمل وتجميعها في شكل مترابط من خلال جهاز تنظيمي واحد.

5- تصميم التنظيم بالشكل الذي يحقق الأهداف المرسومة إيجابياً مع عدم إهمال الجانب الشخصي في التنظيم ومشاكل الأفراد والعلاقات الإنسانية.

هذا ويعتقد بأن الأسلوب الأفضل لإعداد التنظيم الداخلي لمؤسسة ما أو أحد أقسامها الرئيسة، أن يعهد بمهمة إعداد التنظيم لجهة اختصاصية خارجية كمكاتب التنظيم والإدارة أو مراكز التطوير الإداري أو الجماعات والمعاهد العلمية. كما جرى في العراق بإسناد مهمة إعداد تنظيم أغلب المؤسسات إلى المركز القومي للاستشارات والتطوير الإداري بالتعاون مع ذوي الاختصاص في المؤسسة المعنية، فالجهة الخارجية فضلاً عن كونها أقدر على ملاحظة العيوب ونقط الضعف بتجرد وموضوعية. فإنها جهة محايدة ليست لها مصلحة خاصة سوى مصلحة العمل وتنفيذ مهمتها بنجاح وبالتالي تكون توصياتها مقبولة. كما لا بد أن يراعى بنظر الاعتبار عند إعداد التنظيم، النواحي الإنسانية والسيكولوجية، من خلال دراسة ميدانية وموضوعية لطبيعة عمل المؤسسة وأهدافها وأنشطتها والبيئة التي تعمل فيها المؤسسة.

هذا وأن يتصف الهيكل التنظيمي المعد بالمرونة والبساطة، بحيث لا يكون مبالغاً فيه أو معقداً إضافة إلى عدم التوسع في إنشاء الشعب والوحدات، بهدف إبراز بعض المهام والواجبات الفرعية أو الثانوية، مما قد يؤدي ذلك إلى تعدد وكثرة الرؤساء وقلة المرؤوسين.

كما يجب الالتزام بتسلسل القيادة والمسؤولية لتوضيح العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، كما يفترض أن يتعامل المرؤوس مع رئيس واحد فقط بما يحقق المسؤولية الإدارية، ويحدد التسلسل القيادي من أعلى إلى أسفل، ويزيد من فاعلية الفرد في عمله.

ومن جهة أخرى أن لا يزيد عدد الأشخاص الذين يخضعون مباشرة لرئيس واحد على القدر المناسب، حتى يستطيع أن ينسق بين جهودهم ويوجههم بكفاءة، ولو أنه لا يوجد عدد مثالي للأشخاص الذين يخضعون لرئيس واحد أو يمثلون نطاق تمكن مناسب، فذلك يعود لطبيعة العمل ونظامه وكفاءة العاملين.

## ثانياً: خطوات التنظيم الداخلي لأجهزة العلاقات العامة[1]

هناك عدة خطوات لا بد من مراعاتها، عند إعداد تنظيم داخلي جديد لأي جهاز علاقات عامة وهي:

1- تحديد وتعريف الهدف، حيث إنه لا يوجد تنظيم نموذجي يمكن وضعه لأي قسم علاقات عامة، وإنما التنظيم يوضع في ضوء الظروف والعوامل المحيطة بالمؤسسة وأهدافها. حيث إن أهداف القسم تحدد ملامح التنظيم وإطاره الذي سوف يسعى لتحقيقه بأفضل الوسائل وأقل التكاليف.

2- تحديد الواجبات المطلوب تنفيذها من قسم العلاقات العامة، لتحقيق أهدافه، ولا شك أن بعض هذه الواجبات وأوجه النشاط، سوف تكون رئيسة وبعضها ثانوية، لكنه يجب تحديد كل منها.

---

(1) علي عبدالمجيد عبده، مصدر سبق ذكره، ص472.

3- تجميع أعمال ووظائف العلاقات العامة المتشابهة في شعبة أو وحدة واحدة حسب طبيعة تخصصها، لتجنب الازدواج والتداخل في العمل والمهام وأوجه النشاط التي تؤديها وحدات مختلفة. فكثيراً ما يسبب الازدواج في العمل والواجبات نوعاً من الالتباس، ويبدد الجهود والأموال، ويؤخر اتخاذ القرار في العديد من الأمور.

4- تحديد اختصاصات الشعب والوحدات التابعة لقسم العلاقات العامة، وتحديد الشخص الذي يشرف على كل منها ويتحمل أعباءها، كما يجب أن يقترن تحديد الاختصاصات تحديداً للسلطات التي تساعد في تنفيذ هذه الاختصاصات بشكل أفضل.

5- تعيين أفراد مؤهلين من ذوي الكفاءة في مجال العلاقات العامة، لمزاولة وتنفيذ المهام والأعمال التي ستناط لهم داخل القسم أو الشعبة.

6- تعريف كل فرد من الأفراد العاملين بقسم العلاقات العامة بواجباته واختصاصاته وعلاقته بالآخرين في التنظيم الداخلي للقسم أو للمؤسسة، ويجب أن يتم ذلك بوضوح تام. لما لذلك من أثر على نجاح عمل قسم العلاقات العامة وتنظيمه.

## ثالثاً: الأشكال التنظيمية لأجهزة العلاقات العامة

اتضح مما تقدم، ضرورة مهمة لإعداد تنظيم جيد وسليم لأجهزة العلاقات العامة، لغرض قيامها بمسؤولياتها وأعمالها بكل كفاءة ونجاح. كما لهذا التنظيم

من فائدة في تجنب الإسراف والعناء، والتقليل من هدر الطاقات والجهود والأموال، ومحاولة الوصول إلى الهدف بأقصر طريق ممكن، دون الإخلال بالمبادئ الإنسانية، والقيم الأخلاقية للعلاقات العامة. كما يهدف التنظيم إلى إيجاد روح التعاون ووحدة الهدف بين العاملين في مجال العلاقات العامة[1].

ولا شك أن أسلوب تنظيم أجهزة العلاقات العامة، يختلف من جهاز لآخر، تبعاً لأهدافها وللأهداف العامة للمؤسسة. مما لا يمكن التوقع أن يكون هناك نموذجاً واحداً لتنظيم أجهزة العلاقات العامة يصلح استخدامه دائماً في جميع أنواع المؤسسات، وكما لا يمكن البقاء على نفس تنظيم الجهاز بشكل دائم، حيث لا بد من إعادة النظر فيه بين وقت لآخر انسجاماً مع المتغيرات والظروف المستجدة.

هذا ويتطلب أن يراعى في التنظيم الانسجام مع أهداف المؤسسة وأنشطتها ونوعية الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة، وقادراً على تحقيق أهداف جهاز العلاقات العامة بشكل خاص وأهداف المؤسسة بشكل عام.

ومن البديهي أن تنظيم جهاز العلاقات العامة كحال الأجهزة الأخرى يتأثر بعدة عوامل خارجية وداخلية، منها المركز المالي للمؤسسة وحجمها وطبيعة وحجم نشاط المؤسسة، إضافة إلى طبيعة الأهداف المطلوب تحقيقها من قبل جهاز العلاقات العامة، وحجم الأنشطة والمسؤوليات التي ستوكل له. كما يتأثر تنظيم العلاقات العامة بعدد فئات الجماهير ونوعيتها التي تتعامل معها المؤسسة.

---

(1) إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مصدر سبق ذكره، ص56.

إن تقسيم جهاز العلاقات العامة إلى عدة مستويات متدرجة أو تشكيلات حسب اختصاصها وسلطاتها، يمكن كل فرد من الأفراد العاملين في الشعبة أو الوحدة من تقديم أقصى ما يمكن تقديمه مجهود منتج لتحقيق أهداف الجهاز.

أما بالنسبة للأساس الذي يتم بموجبه تقسيم وتوزيع وأعمال وواجبات جهاز العلاقات العامة على شعب ووحدات متخصصة داخل الجهاز، فإن ذلك يخضع للاختيار من ضمن الطرق والأسس العامة البديلة والمعروفة في التنظيم، ومن هذه الطرق:

1- طبقاً لنوع السلع أو الخدمات Products of Services

2- طبقاً لنوع فئات الجماهير Types of Customers

3- طبقاً للمناطق الجغرافية Territories

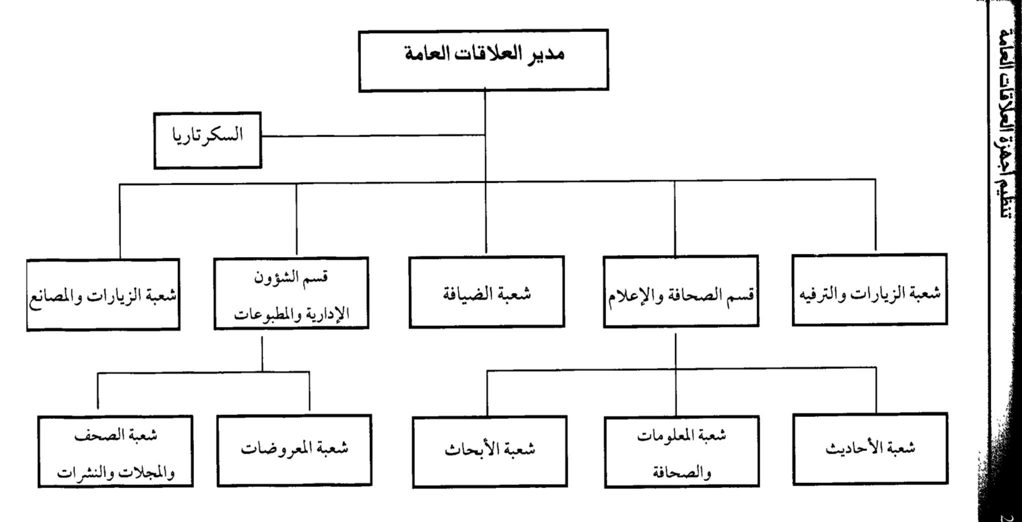
4- طبقاً للأساس الوظيفي Functions

5- طبقاً للعمليات والنشاط Processes

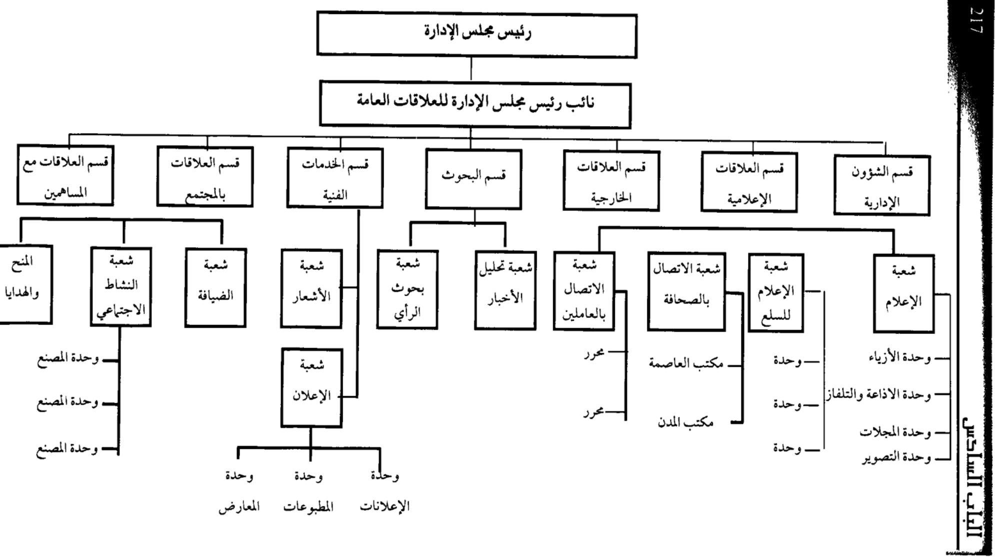
6- طبقاً لوسائل الإعلام Communication Media

7- أو على أساس مزيج من طريقتين أو أكثر

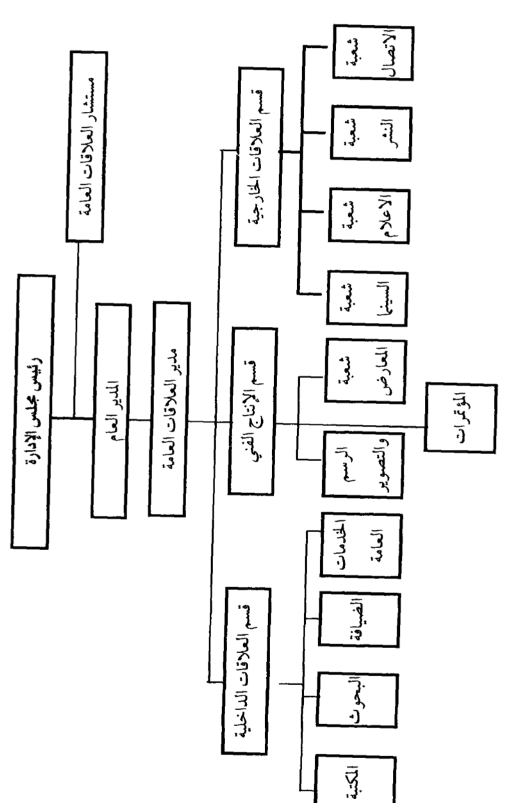
ونستعرض فيما يأتي نماذج لبعض الهياكل التنظيمية للعلاقات العامة في مؤسسات مختلفة.



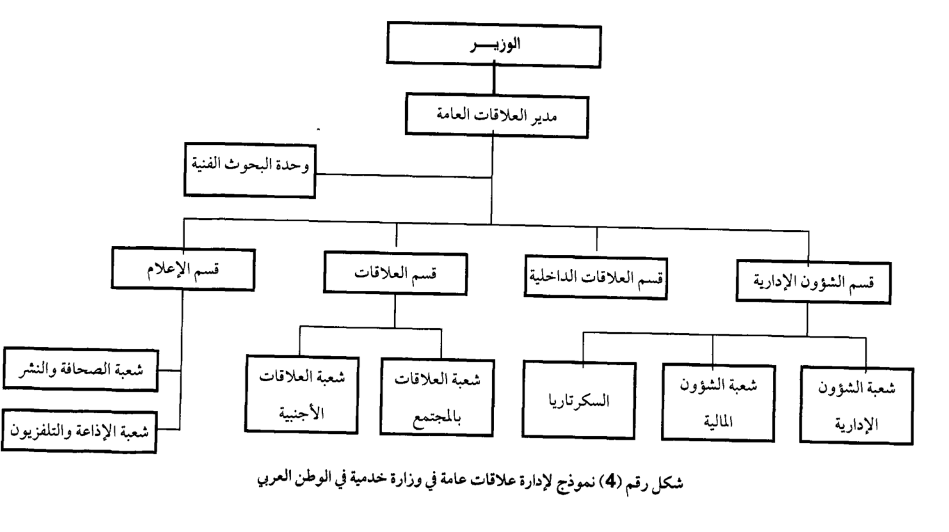

شكل رقم (1) : نموذج لتنظيم أجهزة العلاقات العامة في شركة متوسطة الحجم




شكل رقم (2) : نموذج لتنظيم العلاقات العامة في مؤسسة كبيرة




شكل رقم (3): نموذج لتنظيم العلاقات العامة في المؤسسات والوزارات العربية




**شكل رقم (4) نموذج لإدارة علاقات عامة في وزارة خدمية في الوطن العربي**

(1) د. حسن توفيق، العلاقات العامة، دار النهضة العربي، القاهرة 1972.

# الفصل الثالث

# العاملون في أجهزة العلاقات العامة

## أولاً: الإطار العام لمواصفات العاملين في أجهزة العلاقات العامة

إن الجهد الموفق في العلاقات العامة يعتمد دائماً على التفاعل المستمر بين مختلف أنواع المواهب والمهارات في الإدارة والبحث والإنتاج والتحرير.

فالنجاح الأسمى للتنظيم يتوقف إلى حد كبير على العنصر البشري في التنظيم، فالطاقة البشرية هي الشرط الأول اللازم للتنظيم. وليس هناك فائدة من إنشاء تنظيم على أسس وقواعد علمية دون توافر الكادر البشري المؤهل للقيام بالواجبات التي يحددها التنظيم.

إن النجاح في اختيار العاملين في أجهزة العلاقات العامة يتوقف أساساً على الفهم الواضح لما تتوقعه المؤسسة من هذه الأجهزة ومن العاملين فيها. وهذا التوقع يمثل الهدف الذي يجب أن يؤخذ بنظر الاعتبار عند إعداد الخطط والبرامج الخاصة بإمداد جهاز العلاقات العامة بالعاملين ذوي المقدرة والكفاءة.

أما بالنسبة لعدد العاملين فلا يخضع لقانون أو لقواعد ثابتة أو نسبية، فعددهم يتوقف على حجم المؤسسة أولاً وحجم جهاز العلاقات العامة ومهماته وطبيعة هذا الجهاز من حيث البساطة والتعقيد وأهدافه وخططه ثانياً.

ومن جهة أخرى إن تسميات المسؤوليات الوظيفية في جهاز العلاقات العامة تختلف من مؤسسة لأخرى ومن دولة لأخرى فهناك من يستعمل مصطلح

الرئيس أو مدير للتعبير عن مسؤول جهاز العلاقات العامة وهكذا بالنسبة للمسؤوليات الأخرى كمدير شعبة، أو رئيس شعبة أو ملاحظ شعبة، فإن طبيعة المسؤولية يمكن معرفتها عن طريق وصف الوظيفة.

وبشكل عام إن العاملين في جهاز العلاقات العامة لا بد أن يتميزوا ببعض الصفات والمميزات لما لهذه الوظيفة من أهمية وخصوصية في العمل، إضافة إلى التخصص الدراسي والخبرة. ويعطي أحد الخبراء بعلم النفس وصفاً عاماً لصفات رجل العلاقات العامة: (القدرة على النظر إلى المسائل من وجهة نظر شخص آخر، والعمل بما يعود بالنفع على هذا الشخص، والقدرة على تبين التفصيلات، وعلى أداء الأشياء تلقائياً، والرغبة في مساعدة الأشخاص الآخرين، ليس في معنى (تبادل المجاملة) وإنما عن طريق تعرف هوية مصالح الآخرين ويتسم رجال العلاقات العامة، عادة بروح الصداقة، وهم محبوبون، وليس لديهم غرور وإعجاب بالذات، نسبياً)[1].

إن الذي يعمل في مجال العلاقات العامة له موقع مؤثر في الحياة الاجتماعية والرسمية، فعليه أن يلتزم القصد والرصانة والجد في أحاديثه وأعماله، يتجنب التفاخر والمباهاة، وعليه أن يلتقي الناس في صعيد واحد على قدم المساواة متجاوزاً الفوارق الثقافية والاجتماعية، بل وأن يكون ودوداً، فإن خير ما يتسم به المرء في المعاملات هي صفاته الصريحة، الخلابة، الخالية من الادعاء، وهذه تميزه عن غيره ممن يتظاهرون بالكبر والزهو.

---

(1) ديفيد فن، العلاقات العامة والإدارة، ترجمة شفيق أسعد فريد، القاهرة، دار الكرنك، ص53.

ويتميز رجل العلاقات العامة بالتبصر والحرص والأمانة والنزاهة والسمعة الطيبة والهدوء والمرونة، وغيرها من السمات الذاتية الخاصة لكونها تؤثر بدرجة كبيرة في مهمته، إضافة إلى أن هذه الصفات هي أصلاً صفات اجتماعية مستحبة في العالم كله.

إلى جانب مهارات مهنية ينبغي أن يتزود بها حتى يستكمل الصفات التي تجعله أداة صالحة لإشاعة الصدق كمدخل لا غنى عنه في مهنة العلاقات العامة[1].

وليس صحيحاً ما يعتقده البعض من أن رجل العلاقات العامة مجرد شخصية مرحة، تحسن الاستقبال والترحيب، وتشد على أيدي الضيوف، إذ إنه أعمق من ذلك بكثير، فهو خبير بالنفس البشرية، دارس لاستجاباتها وتصرفاتها في المواقف المختلفة. كما أنه يعرف الكثير من العقبات التي تقف في سبيل الإقناع، كالتعصب والكراهية والعقد النفسية والأنانية وتضارب المصالح وغير ذلك[2].

ومن أجل أن يكون رجل العلاقات العامة صالحاً لأداء عمله، عليه أن يتفهم الاتجاهات والتطورات التي تحدث في الرأي العام، كما يجب أن يكون على علم تام بسياسات الإدارة ومشكلاتها، وأن يؤمن إيماناً كاملاً بعمله ورسالته التي يؤديها. متيقظاً لما يدور حوله داخل المؤسسة وخارجها من أحداث تتيح له طريق الاستفادة من كل فرصة لخدمة الجمهور وتحقيق مصالحه سواء بنقل

---

(1) محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة كأداة تنمية، مصدر سبق ذكره، ص39.

(2) إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مصدر سبق ذكره، ص68.

المعلومات إليه، أو بالرد على أسئلته، أو بأداء خدمة واقعية له. وهذه اليقظة أيضاً تتيح له فرصة اتخاذ القرار السريع في العمل، وهي صفة أساسية لرجل العلاقات العامة، حيث يتطلب الأمر من رجل العلاقات العامة أن يبت مثلاً في مدى أثر نشر خبر في نفوس الجمهور ، خلال عدة دقائق [1].

وكذلك أن يكون رجل العلاقات العامة موضوعياً في تفكيره، وأن يهتم بمشكلات الجمهور، وأن يتميز بالشجاعة في نقل اتجاهاتهم [2]. وأن يكون اجتماعياً بطبعه وذا شخصية مكتملة ونضج عاطفي وذاكرة قوية وعقل منظم، وأن يكون مؤدباً، لبقاً، سريع الخاطر ولديه القدرة على الاستمالة والاعتراف بالخطأ حين الوقوع فيه [3].

وترتبط مواصفات وخصائص ومميزات العاملين في العلاقات العامة بأخلاقية العمل بشكل عام في مجال العلاقات العامة، وقد حظيت أخلاقيات العمل في ميدان العلاقات العامة باهتمام الكثير من الأخصائيين والجمعيات الدولية.

وفي دستور جمعية مستشاري العلاقات العامة حددت فيه عشرة نقاط يتعلق بأخلاقية العمل والعاملين بالعلاقات العامة أوجبت أعضاءها التقييد بها [4]:

---

(1) حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص111.

(2) محمود محمد الجوهري، الاتجاهات الجديدة في العلاقات العامة، الطبعة الأولى، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1971م، ص119.

(3) حسن محمد خير الدين، أصول العلاقات العامة، من الناحيتين النظرية والتطبيقية، الطبعة الثالثة، القاهرة، مكتبة عين شمس، بدون تاريخ، ص61.

(4) Sam Black, Op, Cit, pp. 11-13.

1- لكل عضو واجبات محددة بصورة واضحة اتجاه الجمهور.

2- أن يتعهد كل عضو بعدم الاشتغال في أية مهنة تقود إلى فساد سلامة وسائل الاتصال الجماهيري والقوانين.

3- على العضو أن لا يقوم بنشر معلومات كاذبة ومضللة.

4- على العضو أن لا يقدم خدمات لأسباب أو لأغراض غير مكشوفة أو يعطي أسباباً غير واقعية.

5- على العضو أن يحمي ثقة جمهوره الحالي والسابق وأن لا يستخدم هذه الثقة.

6- على العضو أن لا يقبل استشارة جهتين لديها مصالح متضاربة إلا بعد أخذ موافقة كل منها.

7- على العضو إخبار الشخص المتعاقد معه عن أية ممتلكات أو مصالح مالية تعود له (أي للعضو) نفسه لدى أية شركة أو مؤسسة أو شخص عندما يقترح استخدام ذلك الشخص أو الشركة.

8- على العضو أن لا يقترح على الزبون المتوقع بأن يتوقف عن رفع الأجور والتعويضات المالية على تحقيق نتائج معينة، أو أن تتأثر الأجور بنفس الطريقة بالنتائج المتحققة.

9- على العضو أن لا يقدم إلى الزبون المتوقع مقترحاً تفصيلياً لبرامج العلاقات العامة قبل تعيينه فعلاً.

وفي عام 1961م صدر دستور آخر مماثل لدستور جمعية مستشاري العلاقات العامة من قبل جمعية العلاقات الدولية، وقد أدخل عليه بعض التعديلات في عام 1965م، عندما صار مرتبطاً بدستور السلوك المهني المعروف بدستور أثينا، والذي اتخذ في وقت واحد من قبل الجمعية العالمية للعلاقات العامة والمركز الأوروبي للعلاقات العامة.

## ثانياً: الخصائص الواجب توافرها في العاملين في أجهزة العلاقات العامة[1]:

1- **النشاط**: العلاقات العامة عمل مستمر وحيوي ومتعدد المجالات وجهد متواصل مما يتطلب أن يتصف من يعمل في العلاقات العامة بالقدرة على التحرك السريع ودون ملل وبذل أقصى الجهود لنجاح مهمته.

2- **حسن المظهر والمنطق والجاذبية**: من مظاهر هذه الشخصية سماحة الوجه ورقة الحديث والكلام. وتناسب القوام وحسن الهندام وقادر على التعبير الكلامي بشكل مؤثر وأن يتميز بالشخصية الجذابة لينال إعجاب الآخرين. ويرشدهم باللفظ والعبارة وقوة الشخصية فالناس يجتذبون ما هو محبب لهم.

3- **الشخصية المستقرة والمتزنة**: لا بد أن يتصف رجل العلاقات العامة بالشخصية المستقرة والمتزنة والهادئة، لتحقيق التفاهم مع الأفراد

---

(1) أ- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص 40- 42.

ب- محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة كأداة للتنمية، مصدر سبق ذكره، ص39-42.

والجماعات، وكسب تأييدهم، وخلق انطباع طيب عند الجماهير عن المؤسسة التي تمثلها العلاقات العامة.

4- **الشجاعة**: لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة قوي الشخصية، متصفاً بالشجاعة ليتمكن من عرض آرائه واقتراحاته بقوة، والدفاع عن وجهة نظره أمام الإدارة العامة. لأن ضعف مدير العلاقات العامة يعني تأخر علاج المشكلات الناتجة عن أخطاء الإدارة العليا وبالتالي يزداد الأمر سوءاً، فرجل العلاقات العامة مسؤول إسداء النصح للمؤسسة، وإيضاح مواطن الخلل ومصادر الأزمات وأسبابها قبل وقوعها.

5- **الإقناع**: من المميزات المهمة لرجل العلاقات العامة أن تكون له القدرة على التأثير في نفوس الناس، وإقناعهم بلباقة. فهو ليس بالشرطي الذي يستعمل القوة. كما أنه ليس ساحراً أو مخاتلاً يستغل الدعاية الكاذبة. وإنما هو خبير بالنفس البشرية، والجماعة الإنسانية يعرف كيف يوجه ويرشد وكيف يقنع باللفظ والعبارة وقوة الشخصية فلا بد أن يكون قادراً على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها، وإمكانية تحليله لوجهات النظر المعروضة قبل تقديم أفكاره.

6- **الذكاء**: لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة ذكياً، ناضج الشخصية، أهلاً للثقة. فالذكاء عنصر هام في تكوين شخصية رجل العلاقات العامة. فهو يقوم بتمثيل المؤسسة وحل مشكلاتها الإنسانية وتوطيد علاقتها الاجتماعية.

7- **التكيف**: عامل أساس في العلاقات العامة الطيبة ومن الحقائق المتفق عليها أن الناس والجماعات والهيئات يعوزها أن تتكيف فيما بينها إذا أريد أن يكون لنا مجتمع متجانس. فمن واجبات العلاقات العامة تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال بالآخرين. لذا من الواجب أن يكون رجل العلاقات العامة مقبلاً على الغير، محباً للاندماج معهم. لكي يتعرف على طريقة تفكيرهم وأساليب التأثير فيهم. فالمؤسسة التي لا تتكيف اتجاهاتها وأعمالها مع الجمهور، سيترتب عليها الفشل، هذا وإن التكيف يرتكز على نقل المعلومات والإقناع.

8- **الكياسة**: إن المثل الأعلى لرجل العلاقات العامة هو الاتصاف بالكياسة ورقة السلوك، فإذا لم تكن الكياسة طبعاً فيه، فعلى الأقل أن يتطبع بها، فهي تتطلب سليقة وذاكرة واعية، لم تتح لكل إنسان، وعليه أن يتجنب التورط في أعمال قد تعتبر منافية للذوق السليم. كما يتطلب منه الدقة في العمل فالخطأ يولد دائماً الامتعاض والاستياء.

9- **الاستقامة والصدق**: ينبغي لكل من يعمل في العلاقات العامة أن يكون قادراً على عرض الحقائق عرضاً سليماً على الجمهور، لكي يظفر بتأييده ويكسب ثقته، وأن يتحلى بالسمعة الطيبة والأخلاق الفاضلة، وإن هذه الصفات هي من الصفات الاجتماعية التي يؤكد عليها المجتمع والدين، وإنها تدل على خلفية وتاريخ العائلة والمجمع، ويقول إدوارد برينيز في كتابة (العلاقات العامة)[1]: (إن من واجب أخصائي العلاقات العامة أن

(1) Edward L.Branays, Public Relations, Oklahoma, University of Oklahoma, 1957, p.128.

تدعم سمعته وسمعة مهنته وأن الخبرة الملحوظة في هذا المجال تتطلب لائحة أخلاقية تتضمن مجموعة من المبادئ الأخلاقية الصارمة. ويجب عليه أن يعكس أخلاقه على الجمهور. وما لم يؤكد أخصائي العلاقات العامة هذه اللائحة الأخلاقية بأفعاله ويؤيدها بأقوالها فإن النجاح سوف لا يكون بجانبه، كما سيفقد ثقة الآخرين به، تلك الثقة التي لا غنى عنها من أجل التقدم والنجاح في أساليب الاتصال التي يستخدمها).

10- **الموضوعية**: هي القدرة على النظر بتجرد عن الذات إلى المشكلات المعروضة والتوصيات المطروحة وأسلوب العمل. وتجنب التمييز العنصري أو الشعوبي أو الديني أو الاجتماعي، وما إلى ذلك من الاتجاهات التي تفسد سلوك الفرد. ولهذا فإن الموضوعية تعني التجرد من الآراء والأفكار والاتجاهات والمعتقدات. فمن الضروري أن يكون رجل العلاقات العامة موضوعياً مع نفسه في حكمه على مقدرته في أن يعمل كأخصائي للعلاقات العامة، لأنه إذا لم يكن موضوعياً إزاء نفسه فسوف يكون من العسير أن يكون موضوعياً تجاه الآخرين[1].

11- **الإحساس العام**: أن يتميز رجل العلاقات العامة بالقدرة على الشعور بمدى توافقه مع الغير أو العكس. وأن يعرف متى يتكلم ومتى ينصت، ومتى يدافع أو يهاجم، ومتى ينتظر ظروفاً أفضل للدفاع أو الهجوم، علماً بأن الحرص ضروري حتى لا تؤدي زلة لسان إلى مشكلات يصعب حلها. وأن تتوافر لديه المقدرة الإيجابية على التحليل والتأليف مستمداً مقاييسه في الحكم من بداهته ومنطقه وفطنته السليمة.

(1) Edward L. Branays, Public Relations, op. Cit, p.129.

12- **الخيال الخصب**: العلاقات العامة وظيفة خلاّقة تعتمد على الابتكار في مواجهة المشكلات الجديدة والتغلب على الآراء المعارضة في بإضعافها لكسب فئات جديدة من الجماهير، كما لا بد أن يتميز بالخلق والإبداع والمبادرة.

إضافة إلى الصفات الشخصية التي تم استعراضها لا بد من توافر مؤهلات علمية والتي تتلخص بما يأتي:

1- أن يكون مزوداً بالأصول العلمية والعملية في علم وفن العلاقات العامة كدراسة علوم الاجتماع والنفس والإدارة، إلى جانب دراسة المنهج العلمي في العلاقات العامة، وأساليب قياس اتجاهات الرأي العام وتعديلها وتوجيهها، وأن يكون رجل العلاقات العامة حاصلاً على شهادة علمية من معهد أو كلية بإحدى اختصاصات الإدارة، أو اللغات، أو الإعلام أو الصحافة أو السياحة أو المكتبات أو علم الاجتماع.

2- له القدرة على القراءة واستيعاب المعلومات وتأثيرها، كما لا بد أن يتمتع باليقظة والانتباه عند الاستماع للجماهير أو لوسائل الإعلام، ليتمكن من صحة التحليل. فإن رجل العلاقات العامة الناضج هو الذي يراقب الناس وهو يستمع إليهم.

3- كما أن تكون له القدرة على الكتابة والتعبير بهدف الإقناع، وأن تكون الكتابة خالية من المصطلحات المعقدة، فالكتابة وظيفتها نقل الأفكار والمعلومات والأحداث مما لا بد منه، وأن تكون بسيطة وواضحة ومؤثرة.

4- الخطابة: القـدرة عـلى التحـدث إلى الأفـراد والجماهـير بـشكل جـذاب ومنطقي لنقل الأفكار إلى الجمهور والتأثير فيهم. وقد يطلب من رجـال العلاقات العامة إعداد خطب وكلمات الرؤساء أو المسؤولين أيـاً كانـت درجتهم الوظيفية، فعليه صياغة الخطبة بالأسلوب الذي يساعد المتحدث على الحديث المؤثر السلس، الذي يتفق مع شخصيته وطريقة أدائه.

5- الصحافة: لا بد أن يتمتع رجل العلاقات العامة بخبرة حتى لـو كانـت بسيطة عن أسلوب التحرير الصحفي والتحقيقـات الـصحفية، والمقـال وفن الإخراج، لأن هذه الفنون هي الأساس الذي يعتمد عليه في تقديم مادة الاتصال إلى الجمهور.

6- الاطلاع الفني: يستخدم رجال العلاقات العامة، بالإضافة إلى الوسائل المطبوعة، الأفلام، والمعارض، والإذاعة الداخلية، والـشرائح المـصورة، وكذلك وسائل الاتصال السمعي والمرئي والسينما، ومما لا بـد منـه، أن يتوافر لدى رجل العلاقات العامة مقدار من الاطلاع والحس الفني.

وعلى ضوء ما تقدم لا بد من ذكـر حقيقـة أنـه لـيس هنـاك رجـل مثـالي في العلاقات العامة يلم بجميع الصفات المذكورة، لكـون هـذا الرجـل هـو كـائن إنساني يتأثر بخبرته وبيئته، مما يجعل من العـسير أن يحـوز كافـة الـسمات، التـي ذكرت، بل أن هناك رجل العلاقات العامة الناضـج الـذي تتـشكل أخلاقياتـه وخبراته وفقاً لبعض المستويات والمعايير المحددة.



# قائمة المراجع

## المراجع العربية :

1. إبراهيم إمام، العلاقات العامة والمجتمع، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1968م.

2. إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، الطبعة الثانية، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1968م.

3. أحمد كمال أحمد،العلاقات العامة، الطبعة الثانية، القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة،1992م.

4. إدوارد ل. بيرنيز وآخرين، العلاقات العامة فن، ترجمة وديع فلسطين وحسين خليفة، القاهرة، دار المعارف، مؤسسة فرانكلين، 1959م.

5. بشير العلاق، أسس الإدارة الحديثة، دار اليازوري العلمية، عمان، 1998.

6. بيتر وكر، التكنولوجيا والإدارة والمجتمع، ترجمة د. صليب بطرس، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1976م.

7. جان شومبلي ويدن هويسمان، العلاقات العامة، ترجمة فريد انطونيوس، بيروت، منشورات عديدات، 1970م.

8. جميل أحمد توفيق، مذكرات في العلاقات العامة، الإسكندرية، الدار القومية للطباعة والنشر، 1988.

9. جيهان رشتي، نظم الاتصال في الدول النامية، القاهرة، دار المعارف بمصر، 1970م.

10. حسن محمد خير الدين، أصول العلاقات العامة، من الناحيتين النظرية والتطبيقية، الطبعة الثالثة، القاهرة، مكتبة عين شمس، من دون تاريخ.

11. حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة/ المبادئ والتطبيق، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1976.

12. حسنين عبد القادر، أصول العلاقات العامة، القاهرة، جامعة القاهرة، 1962م.

13. حسين محمد علي، المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، الطبعة الأولى، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1976م.

14. حسين محمد علي، المسارات الصحيحة لوظيفة العلاقات العامة في الأزمات، المجلة العربية للإدارة، المجلد السابع، العدد الثالث، القاهرة، يناير، 1975م.

15. ديفيد فن، العلاقات العامة والإدارة، ترجمة شفيق أسعد فريد، القاهرة، دار الكرنك.

16. زكي محمود هاشم، العلاقات العامة، شركة ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1990م.

17. سمير حسين، العلاقات العامة، مجلة عالم الصناعة، السنة الثانية، العدد الحادي عشر، 1973م.

18. سمير محمد حسين، إدارة العلاقات العامة في مصر، دراسة ميدانية، القاهرة، مؤسسة دار الشعب، 1995م.

19. سيد الهواري، الإدارة الأصول والأسس العلمية، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1976م.

20. عامر الكبيسي، النظرية التكاملية لتطوير مفهوم العلاقات العامة وتطبيقاتها، المجلة العربية للإدارة، العدد الثالث، تشرين أول 1979م.

21. عبد القادر حاتم، الإعلام والدعاية، نظريات وتجارب، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1972م.

22. عبدالكريم درويش وليلى تكلا، أصول الإدارة العامة، القاهرة، 1977.

23. عبداللطيف حمزة، الإعلام والدعاية، الطبعة الأولى، بغداد، مطبعة المعارف، 1968م.

24. عبدالملك عودة، الإدارة العامة والسياسة، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1963م.

25. علي عبد المجيد عبدة،الأصول العلمية للإدارة والتنظيم،الطبعة التاسعة، القاهرة، 1976م.

26. علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، القاهرة، عالم الكتب، 1988م.

27. علي عجوة، العلاقات العامة وقضايا التنمية في مصر، القاهرة، عالم الكتب، 1977م.

28. فضيلة زلزلة، العلاقات العامة والرأي العام، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، بغداد، حزيران، 1979م.

29. فضيلة زلزلة، العلاقات العامة، بغداد، جامعة بغداد، مكتبة المستنصرية للطباعة، سنة 1979م.

30. فضيلة صادق زلزلة، العلاقات العامة،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، من دون تاريخ.

31. فوزي القيسي، كل الطاقات من أجل التنمية، جريدة الجمهورية، بغداد، في عدد 2545، سنة 1976م.

32. لبنان هاتف الشامي، مجموعة محاضرات ملقاة على طلبة جامعة إربد، إربد، 1999.

33. محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة كأداة للتنمية، الطبعة السابعة، القاهرة، دار المعارف بمصر، 1970.

34. محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة، مبادؤها وتطبيقاتها، القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة، 1990م.

35. محمد عبدالمنعم خميس، العلاقات الإنسانية والسلوك الاجتماعي، المجلة العربية للإدارة، المجلد الثاني، العدد الثالث، تموز، 1988م.

36. محمد محمد الباوي، المجلة العربية للإدارة، القاهرة، 1995.

37. محمد ناجي الجوهر، دراسة ميدانية لأهداف ووظائف العلاقات العامة في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 1978م.

38. محمود عودة، الاتصال والتغيير الاجتماعي، القاهرة، دار المعارف بمصر، 1971م.

39. محمود محمد الجوهري، الاتجاهات الجديدة في العلاقات العامة، الطبعة الأولى، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1971م.

40.. محمود محمد الجوهري، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1968م.

41. محمود محمد الجوهري، دليل العلاقات العامة للمؤسسات والشركات، القاهرة، الدار القومية للطباعة والنشر، 1964م.

42. مختار التهامي وإبراهيم الواقوفي، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بيروت، 1980.

43. مختار التهامي، الإعلام والتحول الاشتراكي، القاهرة، دار المعارف بمصر، 1966م.

44. مصطفى طيبة، قضايا التنمية والتقدم في العراق، القاهرة، مؤسسة روز اليوسف، 1976م.

45. هانز يواقيم هوفمان، السياسة الثقافية، مجلة دراسات اشتراكية، العدد السابع، القاهرة، 1976م.

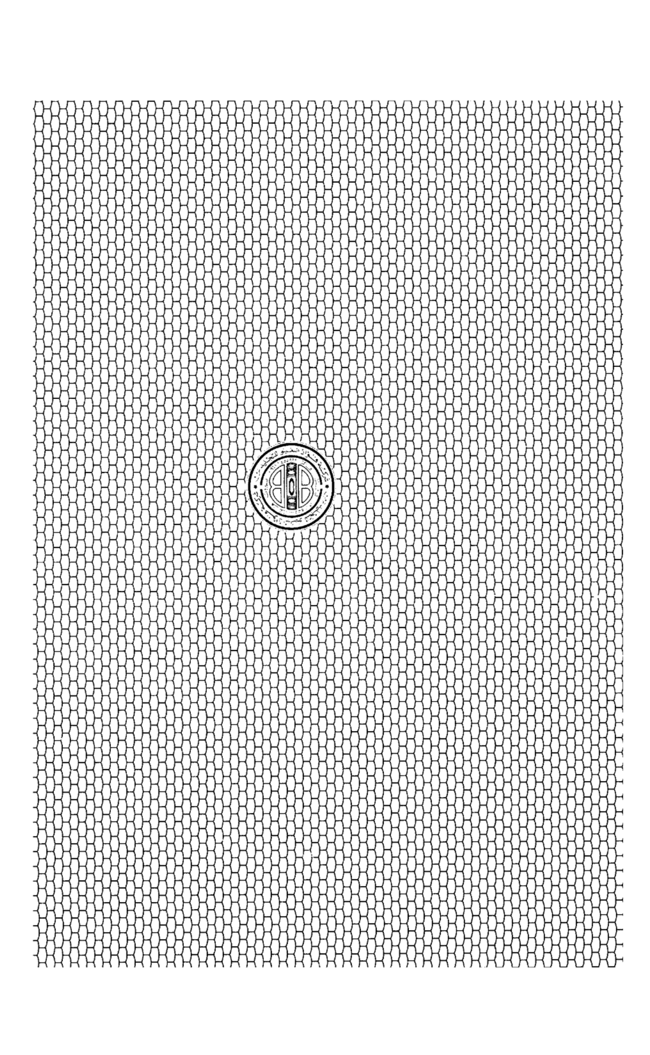
46. ولبور شرام، أجهزة الإعلام والتنمية الوطنية، ترجمة محمد فتحي، القاهرة، الهيئة المصرية للتأليف والنشر، 1970م.

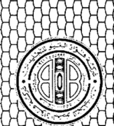
47. ولبور شرام، وسائل الإعلام والتنمية القومية، ترجمة أديب يوسف شيش، دمشق، 1969م.

48. وليام ل. ريفرز، تيودور بيترسون، جاي جنس، وسائل الإعلام والمجتمع الحديث، ترجمة الدكتور إبراهيم إمام، القاهرة، دار المعرفة، 1975م.

# المراجع الأجنبية:

1. Bertand R. Canfield and H. Frazier Moore, Public Relations, Principles Cases and Problems, Irwin, Dorsey Limited: Georgetown, Sixth Edition, 1973.
2. Cerrel Jones, How to Market Professional Design Services, McGraw- Hill Book Company, 1973.
3. Charles S. Steinberg, Where Good PR Begins, Public Relations Sohrnal Sept, 1976.
4. D. Wilcoc, Ault, Puillip H and Agee Warrenk, Public Relations Strategies and Tactics New York, Harper Rowpub, 1986.
5. Don Bagin, Eeryhson, Donaldand Marx, Cary, Public Relations for Administrations Arlingron, Virginia, American Association of School Administration, 1985.
6. Edward J. Robinson, Communication and Public Relations, Charles E. Merril Book, Ons Columbus Ohio, 1966.
7. Edward L. Branays, Public Relations, Oklahoma, University of Oklahoma, 1957.
8. Herbert A. Simon, D. W. Smithburg, and V. A. Thompson, Public Administration, New York, Aifreof A. Knopf, 1960.
9. Herbert Simon, Administrative, Behavior, New York, The Macmillan Company, 1967.
10. J. M. Goldstein, Pubting Employees in the Picture, Public Relations Journal C March, 1983.
11. Johne. Marston, The Nature of Public Relations, McGraw - Hill Book Company, New York, 1963.
12. Louis B, Lundborg, Public Kelations inf The Local Community, Published Under Sponsorship of the Public Relation Society of America By Harper and Brothers, New York, 1950.
13. Norman, Soderberg, Public for the Entrepreneur and the Growing Business Chicago, Illinois, Probus Pub, Co. 1986.
14. Pat Bow Man and Nigel Elis. Manual of Public Relations, London, 1969.
15. Roger D Aprix. Communicating for Productivity, New York, Harper & Row, 1982.
16. Sam Black, The Role of Public Relations In Management, Pitman Publishing, London, 1972.
17. Scott M. Cutlip and Alen H. Center Effective Public Relations, Prentice- Hall, 1961.





# أسس
# العلاقات العامة





اليازوري
دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
عمان - وسط البلد - شارع الملك حسين
هاتف: 4626626 6 962+ تلفاكس: 4614185 6 962+
ص.ب: 520646 الرمز البريدي: 11152
www.yazori.com info@yazori.com